



---

# **BACHELORARBEIT**

---

Herr  
**Ernst Rudolf**

**Shitstorm und Social-Media-  
Krise als Herausforderung für  
die Krisen-PR im Internet**

**2012**

# **BACHELORARBEIT**

---

## **Shitstorm und Social-Media-Krise als Herausforderung für die Krisen-PR im Internet**

Autor:  
**Herr Ernst Rudolf**

Studiengang:  
**Angewandte Medienwirtschaft  
PR- und Kommunikationsmanagement**

Seminargruppe:  
**AM09wK1-B**

Erstprüfer:  
**Prof. Dr. phil. Ludwig Hilmer**

Zweitprüfer:  
**Tillmann Allmer M.A.**

# **BACHELOR THESIS**

---

## **Shitstorm and Social-Media- Crisis as a challenge for crisis communications in the inter- net**

author:

**Mr. Ernst Rudolf**

course of studies:

**Applied Media Management  
PR- and Communication Management**

seminar group:

**AM09wK1-B**

first examiner:

**Prof. Dr. phil. Ludwig Hilmer**

second examiner:

**Tillmann Allmer M.A.**

---

## **Bibliografische Angaben**

Rudolf, Ernst:

Shitstorm und Social-Media-Krise als Herausforderung für die Krisen-PR im Internet

Shitstorm and Social-Media-Crisis as a challenge for crisis communications in the internet

72 Seiten, Hochschule Mittweida, University of Applied Sciences,  
Fakultät Medien, Bachelorarbeit, 2012

## **Abstract**

Diese Bachelorarbeit beschäftigt sich mit dem Shitstorm und der Social-Media-Krise und zeigt die Herausforderungen an die Krisen-PR im Internet auf. In einer ersten Analyse werden solche Untersuchungsobjekte wie Krise, Public Relations und Social Web vorgestellt und dadurch ein Einstieg in die Thematik geschaffen. Im weiteren Verlauf der Arbeit werden die Eigenschaften des Internets und die Risikopotenziale des Social Web für die Krisen-PR im Internet aufgezeigt. Durch eine zweite Analyse soll das Verständnis geschaffen werden, wie der Shitstorm sich von der Social-Media-Krise unterscheidet. Dabei werden diese theoretischen Erkenntnisse durch aktuelle Fallbeispiele verdeutlicht und die Unterschiede klarer herausgestellt. Zum Schluss werden die Möglichkeiten und Maßnahmen der Krisen-PR im Internet vorgestellt. Weiterhin wird aufgezeigt, wie in der Krisenbewältigung auf den Shitstorm und die Social-Media-Krise reagiert werden kann.

# Inhaltsverzeichnis

<b>Inhaltsverzeichnis .....</b>	<b>V</b>
<b>Abkürzungsverzeichnis .....</b>	<b>VIII</b>
<b>Abbildungsverzeichnis .....</b>	<b>IX</b>
<b>Tabellenverzeichnis .....</b>	<b>X</b>
<b>Vorwort .....</b>	<b>XI</b>
<b>1 Einleitung.....</b>	<b>1</b>
1.1 Problemstellung .....	2
1.2 Fragestellung und Aufbau der Bachelorarbeit .....	3
<b>2 Begriffe und Definitionen.....</b>	<b>5</b>
2.1 Social Web, Social Media und Social Network .....	5
2.1.1 Social Web.....	6
2.1.2 Social Media .....	7
2.1.3 Social Network.....	7
2.2 PR, Strategische Online-Kommunikation und Online-PR .....	8
2.2.1 PR.....	9
2.2.2 Strategische Online-Kommunikation .....	9
2.2.3 Online-PR .....	11
2.3 (Unternehmens-)Krise und Krisen-PR .....	12
2.3.1 (Unternehmens-)Krise.....	13
2.3.2 Krisen-PR .....	17
<b>3 Eigenschaften und Risikopotenziale des Internets .....</b>	<b>19</b>
3.1 Kommunikationsbeziehungen im Internet.....	19
3.2 Eigenschaften des Internets .....	20
3.3 Risikopotenziale des Internets.....	21
3.3.1 Interaktivität .....	22
3.3.2 Fehlende Gatekeeper .....	23
3.3.3 Globale Kommunikation .....	23
3.3.4 Hohe Informationsgeschwindigkeit.....	24
<b>4 Risikopotenziale des Social Web .....</b>	<b>25</b>
4.1 Social-Web-Nutzer als Influencer via UGC.....	26
4.2 Social-Web-Nutzer als Blogger .....	27
4.3 Digitaler Protest .....	28

---

4.4	Informationsquelle für Journalisten.....	30
4.5	Eigene Mitarbeiter im Social Web .....	31
<b>5</b>	<b>Die Social-Media-Krise.....</b>	<b>33</b>
5.1	Merkmale und Definition Social-Media-Krise .....	33
5.1.1	Merkmale einer Social-Media-Krise.....	33
5.1.2	Definition Social-Media-Krise .....	35
5.2	Ursprung Social-Media-Krise .....	37
5.2.1	Woher kommt die Social-Media-Krise? .....	38
5.2.2	Wer ist der Auslöser einer Social-Media-Krise? .....	41
5.2.3	Was sind die Gründe für eine Social-Media-Krise? .....	42
5.3	Der Shitstorm .....	43
5.3.1	Definition Shitstorm .....	44
5.3.2	Unterscheidung Social-Media-Krise und Shitstorm .....	48
<b>6</b>	<b>Fallbeispiele für Kritik im Social Web .....</b>	<b>50</b>
6.1	Verlauf der Kritik .....	50
6.1.1	Jack Wolfskin und die Hobby-Heimwerkerin .....	50
6.1.2	JAKO und der Sport-Blogger.....	52
6.1.3	Greenpeace gegen Nestlé .....	53
6.1.4	ING-DiBa und die Facebook-Veganer .....	55
6.1.5	Mammut Sports und Economiesuisse .....	56
6.1.6	Notebooksbilliger.de und die HP TouchPads .....	57
6.2	Analyse der Kritik .....	58
6.2.1	Social-Media-Krise - Jack Wolfskin, JAKO und Nestlé .....	58
6.2.2	Shitstorm - ING-DiBa, Mammut Sports und nbb.de .....	59
<b>7</b>	<b>Krisen-PR im Internet.....</b>	<b>61</b>
7.1	Krisenprävention im Internet .....	61
7.1.1	Online-Reputation .....	62
7.1.2	Online-Monitoring.....	64
7.1.3	Kontinuierlicher Dialog .....	65
7.2	Krisenbewältigung im Internet .....	65
7.2.1	Umgang mit sachlicher Kritik.....	66
7.2.2	Umgang mit kritischen Bloggern .....	67
7.2.3	Umgang mit Gerüchten im Social Web .....	68
7.2.4	Umgang mit NGOs.....	68
7.2.5	Umgang mit dem Shitstorm.....	69
<b>8</b>	<b>Fazit.....</b>	<b>71</b>

---

<b>Literaturverzeichnis .....</b>	<b>XI</b>
<b>Anlagen .....</b>	<b>XXI</b>
<b>Eigenständigkeitserklärung .....</b>	<b>XXIV</b>

---

## Abkürzungsverzeichnis

NGO	<i>Non-Governmental Organization</i>
PR	<i>Public Relations</i>
Notebooksbilliger.de	<i>nbb.de</i>
SMK	<i>Social-Media-Krise(n)</i>
s.p.	<i>sine pagina (dt. ohne Seitenangabe)</i>
UGC	<i>User Generated Content</i>



## Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Shitstorm - Ein Begriff setzt sich durch .....	1
Abbildung 2: Modell der vier Krisenphasen .....	15
Abbildung 3: Tweet bei Twitter vom 27.06.2012 .....	29
Abbildung 4: Social-Media-Krisen über die in den Massenmedien berichtet wurde .....	38
Abbildung 5: Ursprung für Social-Media-Krise 2001-2011 .....	39
Abbildung 6: Ursprung für Social-Media-Krise 2011 .....	40
Abbildung 7: Gründe für Social-Media-Krise.....	42
Abbildung 8: Analyse PayPal-WikiLeaks Shitstorm .....	45
Abbildung 9: Ausschnitt des Shitstorm auf der Facebook-Fanpage von PayPal .....	46
Abbildung 10: Verhöhnung des Unternehmensnamen bzw. -logo .....	46
Abbildung 11: Original Jack Wolfskin Logo & Sticker der DaWanda-Nutzerin.....	51
Abbildung 12: Ausschnitt YouTube-Video - Organ-Utan Finger als Schokoriegel .....	54
Abbildung 13: Tweet von Andreas Freimüller .....	56

---

## Tabellenverzeichnis

Tabelle 1: Unterschiede zwischen Massenkommunikation & Online-Kommunikation ..	21
Tabelle 2: Protestformen im Web .....	30

## Vorwort

Die folgende Bachelorarbeit ist im Zeitraum von Mai 2012 bis Juli 2012 entstanden. Mein besonderes Interesse für Social Media und vor allem für das umfangreiche Feld der Krisen-PR hat sich insbesondere während der Zeit meines Pflichtpraktikums bei der internationalen PR-Agentur *Weber Shandwick* entwickelt. Ich konnte erfahren, welchen großen Stellenwert PR in Zeiten von Social Web und Echtzeitkommunikation einnehmen. Globale digitale Netzwerke stellen Unternehmen und ihre Marken vor die große Herausforderung, sich vor virtuellen Angriffen zu schützen. Die PR-Agentur *Weber Shandwick* führte während meiner Praktikumszeit einen sogenannten *Social Media Krisensimulator* namens *FireBell* ein. Diese Software ermöglicht es, PR-Krisensituationen im Social Web zu imitieren. Dabei werden Social-Media-Plattformen wie *Facebook* und *Twitter*, aber auch Stakeholder, die die Reputation gefährden, in einem ausgedachten Krisen-Szenario entwickelt und ein Angriff simuliert. Mitarbeiter, die verantwortlich für die Social-Media-Aktivitäten der Unternehmen sind, können so auf virtuelle Angriffe vorbereitet werden – ein sogenanntes ‚Offline-Krisentraining‘. Diese Maßnahme der Vorbereitung auf eine Krise fand ich äußerst interessant. Deshalb beschloss ich, meine Bachelorarbeit zum Themenkomplex Krisen-PR im Social Web zu schreiben. Im Zuge meines Praktikums konnte ich so auch meinen Zweitbetreuer und Berater für Digitale Kommunikation, Herrn Tillmann Allmer, gewinnen, dem ich an dieser Stelle für seine Betreuung herzlich danken möchte.

# 1 Einleitung



Abbildung 1: Shitstorm - Ein Begriff setzt sich durch<sup>1</sup>

In den letzten Monaten häuften sich Schlagzeilen wie „[i]m Auge des Shitstorms“<sup>2</sup>, „Shitstorm-Stopper gesucht [...]“<sup>3</sup>, „[d]er Norbert [Röttgen] hat den Shitstorm der Kanzlerin abgekriegt“<sup>4</sup> sowie „[d]ie Furcht vor dem Shitstorm“<sup>5</sup> in der Medienberichterstattung. Eine Jury von Sprachwissenschaftlern erklärte deshalb den englischsprachigen Begriff im Februar 2012 sogar zum *Anglizismus des Jahres 2011*.<sup>6</sup> Die Schlagzeilen machen deutlich, dass der Shitstorm als etwas sehr negatives empfunden wird, dem jeder besser entgehen sollte. Der Begriff wird anscheinend im Zuge eines Krisen-Szenarios synonym verwendet. Gerade Krisen sind ein alltägliches Thema in Zeiten von Staatsschulden-, Finanz-, Wirtschafts- und Euro-Krise. Aber was hat es mit diesem Krisenbegriff aus der Internetgemeinde überhaupt auf sich? Sollten Unternehmen, welche im Internet kommunizieren, den Shitstorm, der zumeist im Internet startet, als ernsthafte Bedrohung für ihre Reputation erachten? Für die Unternehmenskommunikation im Social Web sind dies wichtige Fragen. Wie kann sich ein Unternehmen auf die

<sup>1</sup> Greiser/Lenz, 2012: 28

<sup>2</sup> Brenner, 2012: [www.spiegel.de](http://www.spiegel.de)

<sup>3</sup> Töpfer, 2012: [www.spiegel.de](http://www.spiegel.de)

<sup>4</sup> Hüvel/Mayntz, 2012: [www.rp-online.de](http://www.rp-online.de)

<sup>5</sup> Amann, 2012: [www.faz.net](http://www.faz.net)

<sup>6</sup> Vgl. Anglizismus des Jahres, 2012: [www.anglizismusdesjahres.de](http://www.anglizismusdesjahres.de)

Krisen im Social Web vorbereiten und wie sollte es während der Krise am besten reagieren?

## 1.1 Problemstellung

Millionen von Menschen nutzen heutzutage ganz selbstverständlich das Internet. Sie informieren sich durch Online-Medien, tauschen sich auf Online-Foren aus, kaufen ihre Kleidung in Online-Warenhäusern, publizieren auf ihrem Weblog und vernetzen sich besonders gerne auf Social-Media-Plattformen.<sup>7</sup> Erst in den vergangenen Jahren entstand eine Vielzahl von Social-Media-Plattformen wie *Facebook* oder *Google+*. Sie sind nicht nur ein virtueller Ort der Begegnung mit Freunden und Bekannten, sondern dienen auch Unternehmen zur externen bzw. internen Kommunikation mit ihren Anspruchsgruppen. PR-Verantwortliche und Kommunikationsmanager in gewinnorientierten Unternehmen, in gemeinnützigen Vereinen und Organisationen aber auch in der Politik haben dies längst erkannt. Die sogenannte Online-Kommunikation ist bereits fester Bestandteil der strategischen Kommunikation.<sup>8</sup>

Allerdings dauerte es einige Zeit bis die Unternehmen lernten sich professionell auf ihrer firmeneigenen Website und in Social Media zu präsentieren. Der Grund dafür ist die enorme Geschwindigkeit und Dynamik mit der das Web sich entwickelt und verändert.<sup>9</sup> Mitte der ‚0er Jahre‘ bis 2008 spielte z.B. das Social Network *myspace* noch eine gewichtige Rolle bei den sozialen Netzwerken. Mittlerweile ist es längst vom Branchen-Primus der Social Networks *Facebook* abgelöst worden.<sup>10</sup> Allein im vergangenen Jahr sind zwei ernst zu nehmende Konkurrenten, *Google+* und *Pinterest*, neu gegründet worden.<sup>11</sup> Zusätzlich können Internet-Suchmaschinen die Unternehmenspräsentation im Web erschweren. Sie sind das Gedächtnis des Internets. Negative Berichterstattung über ein Unternehmen ist auch nach Jahren immer wieder auffindbar. Ohnehin ist das Web und vor allem Social Media „heute Teil einer medialen und kommunikativen Realität“<sup>12</sup> geworden, stellt der Journalist und Professor für Public Relations Thomas Pleil fest. Hier werden Meinungen und Kritik zu Unternehmen, Organisationen und Produkten geäußert. War dies früher nur Journalisten und ihren Medien vorbehalten, so haben

---

<sup>7</sup> Vgl. Zerfaß/Pleil, 2012: 9

<sup>8</sup> Vgl. Zerfaß/Pleil, 2012: 9

<sup>9</sup> Vgl. Zerfaß/Pleil, 2012: 9

<sup>10</sup> Vgl. Hedemann, 2012c: [www.t3n.de](http://www.t3n.de)

<sup>11</sup> Vgl. Hedemann, 2012b: [www.t3n.de](http://www.t3n.de)

<sup>12</sup> Pleil, 2010: s.p., zit. n. Becker, 2012: 365

heute Internet-Nutzer die Möglichkeit selbst Inhalte zu publizieren und damit Druck auf Unternehmen auszuüben. Egal, ob sie ein selbstproduziertes Video auf der Plattform *YouTube* hochladen oder einen kritischen Blog-Artikel im eigenen Weblog schreiben, das Internet bzw. das Social Web bietet jedermann die Möglichkeit sich jederzeit teilweise reichweitenstark Gehör zu verschaffen.<sup>13</sup>

Es ist deutlich zu erkennen, dass die digitale Welt und seine Nutzer, die sich darin bewegen, eine große Herausforderung für die Unternehmens- bzw. Produktkommunikation darstellen.<sup>14</sup> Natürlich bietet Social Media auch eine große Anzahl von Optionen sich mit seinen Anspruchsgruppen, sogenannten Stakeholdern, auszutauschen. Der große Vorteil ist dabei die direkte Kommunikation mit den Stakeholdern. Der Umweg über den Journalisten kann vermieden werden.<sup>15</sup> Dennoch kann es durch die Vielzahl neuer Technologien und Kommunikationsplattformen zu Problemen kommen, wenn Unternehmen präventive Krisen-PR für den Ernstfall vernachlässigen. Die Krise kann dann durch das dynamische Social Web schnell zu einer gefährlichen Unternehmenskrise heranwachsen. Kritische Meinungen verbreiten sich im Social Web in Echtzeit mit einem ungeheuren Tempo. Darauf müssen die Unternehmen und Organisationen eingestellt sein und dementsprechend ihre Krisen-PR an und für das Web ausrichten.<sup>16</sup>

## 1.2 Fragestellung und Aufbau der Bachelorarbeit

Die vorliegende Bachelorarbeit befasst sich mit dem Thema ‚Shitstorm und Social-Media-Krise als Herausforderung für die Krisen-PR im Internet‘. Es wird untersucht, inwiefern sich die beiden Begriffe unterscheiden und ob beide als ernstzunehmende Herausforderung für Unternehmen und ihre Krisen-PR verstanden werden können. Dies geschieht vor dem Hintergrund, dass die Begriffe noch immer nicht ausreichend differenziert betrachtet werden. Das Thema Social-Media-Krise und Shitstorm ist durch die hohe Nutzung der sozialen Netzwerke in Deutschland eine relevante Fragestellung in der Kommunikation im Social Web geworden.<sup>17</sup> Denn im Social Web treten die Kun-

---

<sup>13</sup> Vgl. Zerfaß/Pleil, 2012: 9

<sup>14</sup> Vgl. Rudolf, 2012: Kapitel 3 Abschnitt 3.3 und Kapitel 4 Abschnitt 4.1

<sup>15</sup> Vgl. Becker, 2012: 365

<sup>16</sup> Vgl. Becker, 2012: 365

<sup>17</sup> Vgl. BITKOM, 2012: [www.bitkom.org](http://www.bitkom.org)

den bzw. Konsumenten, selbstbewusst und kritisch auf. Der Internet-Gesellschaft im Social Web ist Partizipation auf ihren Kommunikationsplattformen wichtig.<sup>18</sup>

In dieser Bachelorarbeit soll nicht diskutiert werden wie die Online-Kommunikation, als eine von vielen Maßnahmen der klassischen Krisen-PR, während einer Unternehmenskrise zum Einsatz kommt. Als Beispiel dafür wäre die Krisen-PR des Energieunternehmens *BP* zu nennen. Der Konzern setzte nach der Explosion und dem Untergang der Erdölplattform *Deepwater Horizon* u.a. auch Online-Kommunikation zum Zwecke der Krisen-PR ein.<sup>19</sup> Ferner soll in dieser wissenschaftlichen Arbeit keine Abhandlung über das große Thema der klassischen Krisenkommunikation vollzogen werden. Diverse Krisenpläne und Krisenkommunikationsmodelle werden kein Bestandteil sein. Ebenso wird nicht die Medienarbeit während der Krise betrachtet. Sie ist vielmehr der nächste Schritt nach einer Social-Media-Krise. Wenn diese sich vom Social Web hin zum realen Raum entwickelt hat und als eine existenzbedrohenden Unternehmenskrise bezeichnet werden kann.

Um der Bachelorarbeit einen Rahmen zu geben, werden im Kapitel zwei Begrifflichkeiten wie Social Web, Social Media, Social Network, Online-PR, Krise und Krisen-PR kurz erläutert. Im Kapitel drei wird auf die Risikopotenziale des Internets für die Krisen-PR eingegangen. Hierdurch soll das Verständnis für die Kommunikationsbeziehungen und Eigenschaften des Internets geschaffen werden. Im Kapitel vier wird spezifisch auf die Risikopotenziale des Social Web für die Krisen-PR eingegangen. Im Weiteren Verlauf der Bachelorarbeit wird im Kapitel fünf der Forschungsgegenstand die Social-Media-Krise definiert und die Abgrenzung zum Begriff des Shitstorms aufgezeigt. Hierbei wird auf die Merkmale und den Ursprung der Social-Media-Krise eingegangen. Im Kapitel sechs werden die Erkenntnisse zum Gegenstand der Social-Media-Krise und des Shitstorm, durch einen Praxisteil vertieft. Anhand von sechs Fallbeispielen soll geklärt werden ob und warum eine Social-Media-Krise oder ein Shitstorm vorliegt. Im Zuge dieser Analyse wird u.a. ein Interview mit einem Unternehmensverantwortlichen herangezogen, welches im Anhang der Bachelorarbeit vorliegt. Im Kapitel sieben werden die Krisenkommunikationsmaßnahmen im Internet vorgestellt. Dabei werden die Krisenpräventionsmaßnahmen und Krisenbewältigungsmaßnahmen beschrieben, die in Vorbereitung bzw. zum Umgang mit einer Social-Media-Krise und einem Shitstorm geeignet sind.

---

<sup>18</sup> Vgl. Rudolf, 2012: Kapitel 4

<sup>19</sup> Vgl. Petersen, 2010: [www.blog.my-skills.com](http://www.blog.my-skills.com)

## 2 Begriffe und Definitionen

Vor der Internet-Zeit lief die Kommunikation von Unternehmen mit ihren Stakeholdern hauptsächlich über die Massenmedien.<sup>20</sup> Der Medien- und Kommunikationswissenschaftler Prof. Dr. Karmasin versteht unter Stakeholdern bzw. Anspruchsgruppen „alle direkt artikulierten [...] Interessen bzw. Umwelteinflüsse, die an die Unternehmung herangetragen werden [...]“<sup>21</sup>. Weiterhin versteht Karmasin „[all] jene Interessen bzw. Gruppen, die durch das Handeln der Unternehmung betroffen [sind]“<sup>22</sup> als Stakeholder. Stakeholder-Gruppen können z.B. Kunden, Mitarbeiter, Wettbewerber, Aktionäre und der Öffentliche Sektor sein.<sup>23</sup> Heute können sich Unternehmen direkt an ihre Anspruchsgruppen wenden. Allerdings können auch die Stakeholder über das Internet selbst zu Sendern werden.<sup>24</sup> Die Stakeholder erwarten deshalb von den Unternehmen, dass diese sich dem Dialog stellen.<sup>25</sup> Das Social Web bzw. Social Media sind eine sehr gute Möglichkeit Dialog zu führen und die Umwelt des Unternehmens zu beobachten.<sup>26</sup> Entscheidend für die Arbeit mit Social Media ist die Kenntnis was Online-PR ist und welche Erscheinungsformen von Online-PR es gibt.<sup>27</sup> Weiterhin wird in den kommenden Abschnitten auf die Begriffe Krise, Unternehmenskrise sowie Krisen-PR näher eingegangen.

### 2.1 Social Web, Social Media und Social Network

Dieser erste Abschnitt wird den Begriff Social Web näher betrachten. Im nachfolgenden Abschnitt wird der Begriff Social Media definiert um anschließend auf den Begriff Social Network näher einzugehen.

---

<sup>20</sup> Vgl. Westermann/Schmid, 2012: 177

<sup>21</sup> Karmasin, 2005: 269

<sup>22</sup> Karmasin, 2005: 269

<sup>23</sup> Vgl. Karmasin, 2005: 274

<sup>24</sup> Vgl. Westermann/Schmid, 2012: 177

<sup>25</sup> Vgl. Westermann/Schmid, 2012: 178

<sup>26</sup> Vgl. Westermann/Schmid, 2012: 179

<sup>27</sup> Vgl. Zerfaß/Pleil, 2012: 53



### 2.1.1 Social Web

Passivität prägte die Anfangszeit des Internets.<sup>28</sup> Hauptsächlich fungierte das Internet, ähnlich wie bereits Radio und Fernsehen, als weiterer Kanal zur Rezeption. Der Nutzer konsumierte passiv und griff nicht selbst ein. Diese Tatsache war jedoch erstaunlich vor dem Hintergrund, dass das Internet seit seiner Gründung als vernetzendes Medium gedacht war. Der Nutzer sollte eigentlich bzw. konnte vielmehr zum Sender von eigenen Botschaften werden.<sup>29</sup> Aufgrund technischer Hindernisse und fehlender Motivation wurde er dies jedoch am Anfang nicht.

Im Jahr 2004 entwickelten sich neue Online-Anwendungen und es kam zu einer Änderung des Nutzungsverhaltens im Internet. Natürlich gab es auch davor ‚Orte‘ im Netz an denen diskutiert wurde, aber erst ab dem Jahr 2004 kam es zu einer verstärkten Aktivität im Internet. Es gab die ersten Weblogs, Podcasts und Wikis. Sie machten eigenes und gemeinsames Publizieren möglich. Dazu war das Ganze auch unter weniger technischem Einsatz und weniger finanziellen Mitteln durchführbar. Außerdem entstanden die ersten Social Networks. Diese Anwendungen haben das Ziel Personen untereinander zu vernetzen.<sup>30</sup> Als bestes Beispiel dafür kann *Facebook* genannt werden, welches auch 2004 gegründet wurde.<sup>31</sup>

Der US-amerikanische Verleger Tim O'Reilly prägte 2004 den Begriff ‚Web 2.0‘. Damit meinte er die Veränderungen im Nutzungsverhalten des Internets, neue Geschäftsmodelle und Softwareentwicklungen. Der Soziologe und wissenschaftliche Referent für digitale interaktive Medien und politische Kommunikation am Hans-Bredow-Institut, Jan Schmidt, nutzte den Begriff ‚Social Web‘. O'Reilly schuf nach Schmidt mit dem Begriff Web 2.0 einen „Sammelbegriff für verschiedene Anwendungen“<sup>32</sup>. Schmidt ging einen Schritt weiter und betonte „den grundlegenden sozialen Charakter“<sup>33</sup> der verschiedenen Anwendungen des ‚neuen‘ Internets – des Social Webs.<sup>34</sup> Dieser soziale Charakter zeichnet sich dadurch aus, dass jeder publizieren kann, die Möglichkeit hat Feedback zu geben und Dialoge zu starten.

---

<sup>28</sup> Vgl. Pleil, 2012a: 25

<sup>29</sup> Vgl. Schmidt, 2008: 18

<sup>30</sup> Vgl. Pleil, 2012a: 25

<sup>31</sup> Vgl. Lindner/Nienhaus, 2007: [www.faz.net](http://www.faz.net)

<sup>32</sup> Schmidt, 2008: 22

<sup>33</sup> Schmidt, 2008: 22

<sup>34</sup> Vgl. Pleil, 2012a: 26

### 2.1.2 Social Media

Nachdem Verständnis von Pleil sind Social Media „Anwendungen innerhalb des Social Web“<sup>35</sup>. Die Professoren für Marketing Andreas Kaplan und Michael Haenlein sehen das ähnlich und verstehen unter Social Media:

*„[...] a group of Internet-based applications that build on the ideological and technological foundations of Web 2.0, and that allow the creation and exchange of User Generated Content.“<sup>36 37</sup>*

Social Media können also als ein Sammelbegriff für mediale Angebote bezeichnet werden. Diese medialen Angebote zeichnen sich durch soziale Wechselwirkungen von Akteuren aus. Weiterhin basieren diese Angebote auf den technischen Möglichkeiten des Web 2.0 bzw. des Social Web. Für die Nutzer von sozialen Medien (engl. Social Media) steht die Kommunikation sowie der Austausch nutzergenerierter Inhalte (engl. User Generated Content) an erster Stelle.<sup>38</sup> Für Unternehmen kann durch Social-Media-Anwendungen die Effizienz und Effektivität der Unternehmenskommunikation gesteigert werden. Es besteht die Möglichkeit die Anspruchsgruppen des Unternehmens gezielter anzusprechen und sie dadurch besser zu informieren. Des Weiteren kann durch diese Online-Anwendungen die Beziehung zu den Stakeholdern gestärkt werden.<sup>39</sup>

### 2.1.3 Social Network

Wie bereits beschrieben entstanden im Laufe der vergangenen Jahre immer mehr Kommunikationsplattformen im Internet. Diese Social-Media-Plattformen bzw. Social Networks (dt. Soziale Netzwerke) sind ein zentrales Thema in der Unternehmenskommunikation geworden.<sup>40</sup> Die Professorin für Allgemeine Betriebswirtschaftslehre und Medienmanagement Insa Sjurts bezeichnet Social Networks als „Plattformen im Internet, in denen Nutzer nach Anmeldung Profile mit persönlichen Informationen verwalten

---

<sup>35</sup> Pleil, 2012a: 26

<sup>36</sup> Kaplan/Haenlein, 2010: 61

<sup>37</sup> Übersetzung: Social Media sind „eine Gruppe von Internetanwendungen, die auf den technologischen und ideologischen Grundlagen des Web 2.0 aufbauen und die Herstellung und den Austausch von User Generated Content ermöglichen.“

<sup>38</sup> Vgl. Sjurts, 2011: 565

<sup>39</sup> Vgl. Zerfaß/Pleil, 2012: 52

<sup>40</sup> Vgl. Fink et al., 2012: 99

[sowie] eigene Netzwerke aufbauen [...]“<sup>41</sup> können. Sjurts spricht in diesem Zusammenhang von Netzgemeinschaften, denen es um den Austausch von Erfahrungen und Erlebnissen geht.

Wenn man die Definition von Social Networks mit der Definition von Social Media vergleicht, ähneln sich diese sehr stark. Hier ist die bereits angesprochene fehlende Abgrenzung der Begrifflichkeiten ersichtlich. Der Medienwissenschaftler, Blogger und Berater für digitale Kommunikation Jan E. Rechlitz nimmt eine feine Unterscheidung vor. Auch er spricht von Plattformen auf denen sich die Nutzer vernetzen, kommunizieren und Inhalte austauschen können. Seiner Meinung nach liegt der Fokus der Social Networks jedoch nicht auf der Veröffentlichung und Verbreitung von Inhalten, sondern es geht mehr um die Vernetzung mit Freunden, Bekannten, Kollegen sowie Organisationen. Als Beispiel für ein solches Netzwerk das der reinen Vernetzung dient, nennt er das Business-Netzwerk *Xing*.<sup>42</sup> Interessant ist in diesem Zusammenhang das Motto von *Facebook*, in dem es heißt: „Facebook ermöglicht es dir, mit den Menschen in deinem Leben in Verbindung zu treten und Inhalte mit diesen zu teilen.“<sup>43</sup> Das würde bedeuten, dass bei *Facebook* sowohl die Eigenschaften des Vernetzens als auch das Produzieren von nutzergenerierten Inhalten im Fokus stehen.

## 2.2 PR, Strategische Online-Kommunikation und Online-PR

Um näher auf den Begriff Online-PR eingehen zu können, ist es erforderlich zuerst den Begriff PR kurz zu erläutern. Viele Erkenntnisse, Schlüsselbegriffe und Bedeutungen von PR haben auch heute, in Zeiten des Social Web ihre Gültigkeit für die Online-PR beibehalten. Danach wird ein Überblick gegeben, welchen Bereich die Online-PR zugeordnet werden kann, um anschließend drei Online-PR Typen vorzustellen. Am Ende dieses Kapitels soll eine Definition für die PR im Social Web dargestellt werden.

---

<sup>41</sup> Sjurts, 2011: 565f.

<sup>42</sup> Vgl. Rechlitz, 2011: [www.pornokratie.com](http://www.pornokratie.com)

<sup>43</sup> Facebook, 2012: [www.facebook.com](http://www.facebook.com)

## 2.2.1 PR

Aufgrund der hohen Anzahl an Auseinandersetzungen mit Public Relations (Abk. ‚PR‘) ist es sehr schwierig eine allgemeingültige Definition wiederzugeben. Je nach Betrachtung des Gegenstandsbereiches ergeben sich unterschiedliche Begriffsbestimmungen. Es gibt sowohl Definitionen die einen eher praktischen Hintergrund haben als auch Definitionen aus der Wissenschaft.<sup>44</sup>

Eine Definition, die für den PR-Berufsalltag zu nutzen ist, und daher eher als eine Praktiker-Definition angesehen werden kann, kommt von dem Kommunikationswissenschaftler Albert Oeckl aus dem Jahr 1964. Für Oeckl sind Public Relations „das bewußt [!] geplante und dauerhafte Bemühen, gegenseitiges Verständnis und Vertrauen in der Öffentlichkeit aufzubauen und zu pflegen.“<sup>45</sup> Ähnlich definiert die *Deutsche Public Relations Gesellschaft* PR. Für sie sind PR „[...] das bewusste und legitime Bemühen um Verständnis sowie um Aufbau und Pflege von Vertrauen in der Öffentlichkeit auf der Grundlage systematischer Erforschung.“<sup>46</sup> Als eine wissenschaftliche Begriffsbestimmung wäre die des Medien- und Kommunikationswissenschaftlers Klaus Merten zu nennen. Dieser sieht PR als einen „[...] Prozess intentionaler und kontingenter Konstruktion wünschenswerter Wirklichkeiten durch Erzeugung und Befestigung von Images in der Öffentlichkeit“<sup>47</sup>.

In dieser Bachelorarbeit wird Bezug genommen auf die PR-Definition von Albert Oeckl. Dadurch können die Anforderungen der PR mit der Online-PR verbunden werden.

## 2.2.2 Strategische Online-Kommunikation

Nachdem der Begriff Public Relations geklärt wurde, ist es nun möglich sich der Online-Kommunikation bzw. der Online-PR zuzuwenden. Im Folgenden wird beschrieben das Online-PR ein Bereich der strategischen Online-Kommunikation ist. Der Kommunikationswissenschaftler Prof. Dr. Patrick Rössler definiert Online-Kommunikation als:

*„[...] die Gesamtheit netzbasierter Kommunikationsdienste, die den einzelnen Kommunikationspartner via Datenleitung potenziell an weitere Partner*

---

<sup>44</sup> Vgl. Köhler, 2006: 78

<sup>45</sup> Oeckl, 1964: 42, zit. n. Köhler, 2006: 80f.

<sup>46</sup> DPRG, 2006: [www.dprg.de](http://www.dprg.de)

<sup>47</sup> Merten/Westerbarkey, 1994: 210

*rückkoppeln und ein ausdifferenziertes Spektrum verschiedenartiger Anwendungen erlauben.*<sup>48</sup>

Für die Online-PR sind Kommunikationsplattformen und Anwendungen im Social Web bedeutsam.<sup>49</sup> Damit sind die bereits definierten Online-Anwendungen innerhalb des Social Web, also Social-Media-Plattformen und Social Networks gemeint.<sup>50</sup> Wenn ein Unternehmen seine Kommunikationsaktivitäten, z.B. Aufbau von Reputation an seine übergeordneten Unternehmensziele ankoppelt, spricht man von strategischer Kommunikation.<sup>51</sup> Unter Reputation versteht der Medienwissenschaftler Dr. Ansgar Thießen dabei „[...] die Summe bewerteter Wahrnehmungen einer Organisation durch eigene oder die Erfahrung Dritter.“<sup>52</sup> Neben der strategischen Kommunikation gibt es auch die Strategische Online-Kommunikation. Die Strategische Online-Kommunikation umfasst nach dem Kommunikationswissenschaftler Prof. Dr. Ansgar Zerfaß:

*„[...] alle gesteuerten Kommunikationsaktivitäten von Unternehmen [...] im Internet und Social Web, die der internen und externen Handlungskoordination mit Stakeholdern und der Interessenklärung dienen und damit einen Beitrag zur Realisierung der übergeordneten Organisationsziele [...] leisten sollen.“*<sup>53</sup>

Das Internet bietet mit seinen Plattformen die technische Infrastruktur in der die Kommunikation und Interaktion stattfindet. Zerfaß betont, dass dadurch z.B. Unternehmen die Chance haben durch Online-Kommunikation in den Monolog oder in den Dialog mit verschiedenen Stakeholdern zu treten. Je nachdem, welche Ziele das Unternehmen sich gesteckt hat und wie die bisherige Beziehung zu den Stakeholdern aussah, gibt es verschiedene Kommunikationsarten. Diese können das Starten einer Diskussion sein oder die Vernetzung mit den Stakeholdern. Außerdem bestimmen die Ziele und die Beziehungen die Form der kommunikativen Einflussnahme. Die Einflussnahme kann z.B. durch Beeinflussung, eine Argumentation oder einen Informationsaustausch gestaltet werden.<sup>54</sup> Die Online-PR ist ein Teil der strategischen Online-Kommunikation. Weitere Teilbereiche können die interne Online-Kommunikation, Online-Marktkommunikation sowie die Online-Finanzkommunikation sein. Die Unterscheidung

---

<sup>48</sup> Rössler, 2003: 506

<sup>49</sup> Vgl. Pleil/Bastian, 2012: 310

<sup>50</sup> Vgl. Zerfaß/Pleil, 2012: 47

<sup>51</sup> Vgl. Zerfaß/Pleil, 2012: 46

<sup>52</sup> Thießen, 2011: 61

<sup>53</sup> Zerfaß/Pleil, 2012: 47

<sup>54</sup> Vgl. Zerfaß/Pleil, 2012: 47

der Bereiche der strategischen Online-Kommunikation hängt von den Beziehungen der Akteure ab.<sup>55</sup>

### 2.2.3 Online-PR

Da es unterschiedliche Verständnisweisen von Online-PR in der Praxis gibt, unterscheidet Pleil die Online-PR in drei Typen. Diese Typen haben verschiedene Ziele, sind unterschiedlich komplex und stammen aus verschiedenen Kommunikationskulturen.<sup>56</sup> Folgende Typen unterscheidet Pleil:

- Digitalisierte PR
- Internet-PR
- Cluetrain-PR

Die digitalisierte PR kann als eine monologische Kommunikation bezeichnet werden, bei der die Kommunikation vom Sender zum Empfänger verläuft. Für die digitalisierte PR steht die reine Information und nicht der Dialog an erster Stelle.

Auch bei der Internet-PR ist die Information der Online-Nutzer von großer Bedeutung. Hinzu kommt die Überzeugung durch weitere und besser aufbereitete Inhalte im Online-Auftritt die Unternehmensinteressen transparent zu machen. Der Besucher der Website ist in der Regel, wie auch schon bei der digitalisierten PR, nur Rezipient.

Der eigentlich wichtige Typus der Online-PR ist die sogenannte Cluetrain-PR. Durch sie soll in dieser Bachelorarbeit das weitere Verständnis von Online-PR vertieft werden. Die Cluetrain-PR bezieht ihren Namen aus dem Cluetrain-Manifest. Das Cluetrain-Manifest wurde von Marketingexperten entworfen und enthält 95 Thesen, wie das Internet die Gesellschaft verändert.<sup>57</sup> In diesem Manifest wird u.a. beschrieben, dass sich der Umgang zwischen dem Unternehmen und seinen Kunden geändert hat. Die einseitige Kommunikation der digitalisierten PR und der Internet-PR endet. Der Schwerpunkt der Kommunikation liegt auf dem Dialog mit seinen Kunden bzw. mit den Online-Nutzern. Die Cluetrain-PR erkennt an, dass die Stakeholder eigene Interessen haben. Die Online-Nutzer wollen sich mit anderen über das Unternehmen und seine Produkte bzw. Dienstleistungen austauschen und vernetzen. Das Unternehmen kann

---

<sup>55</sup> Vgl. Zerfaß/Pleil, 2012: 48

<sup>56</sup> Vgl. Zerfaß/Pleil, 2012: 53

<sup>57</sup> Vgl. Zerfaß/Pleil, 2012: 55

das Web als strategischen Handlungsraum nutzen, um eine digitale Reputation aufzubauen und Beziehungen zu pflegen. Durch die Anwendungen im Social Web, also Social-Media-Plattformen kann ein Unternehmen wichtige Online-Nutzer, deren Meinung Gewicht hat, identifizieren. Indem sie in Dialog mit dieser Gruppe tritt, kann das Unternehmen erfolgreiche Kommunikation betreiben. Es gilt diese Dialoge, aber auch alle anderen Online-Dialoge, im Web zu beobachten. Diesen Vorgang nennt man Monitoring.<sup>58</sup>

Mit der anfänglich beschriebenen PR-Definition von Oeckl lässt sich nun eine Definition von PR im Social Web wiedergeben. Die Anforderungen an die PR werden mit den neuen Anforderungen durch das Social Web verbunden. Die PR-Berater und Blogger Marie-Christine Schindler und Tapio Liller bezeichnen dabei die Cluetrain-PR als ‚PR 2.0‘.<sup>59</sup> Für sie ist PR 2.0 „[...] das bewusste, geplante und dauernde Engagement einer Organisation [...] im Social Web.“<sup>60</sup> PR 2.0 „[...] verfolgt das Ziel, online mit integrierter, vernetzter und transparenter Kommunikation eine Reputation aufzubauen, welche auf Akzeptanz, Verständnis und Vertrauen basiert.“<sup>61</sup> Nur durch Authentizität und eine personalisierte Kommunikation kann Glaubwürdigkeit geschaffen werden. Weiterhin betonen Schindler und Liller die Wichtigkeit in Echtzeit zu kommunizieren.<sup>62</sup> Diese Definition gibt das Verständnis von Online-PR des Verfassers dieser Bachelorarbeit am besten wieder.

## 2.3 (Unternehmens-)Krise und Krisen-PR

Im den nächsten Unterabschnitten werden die Begriffe Unternehmenskrise und Krisen-PR geklärt. Im späteren Verlauf dieser Bachelorarbeit ist es dadurch möglich die Gemeinsamkeit zum Begriff der Social-Media-Krise, darzustellen. Damit der Begriff Unternehmenskrise erklärt werden kann, wird zunächst ein kurzer geschichtlicher Überblick über den Krisenbegriff an sich gegeben. Zudem werden verschiedene Krisenphasen und die Ursachen für Unternehmenskrisen vorgestellt. Durch die Definition des Begriffes (Unternehmens-)Krise wird später ersichtlich, dass eine Unternehmenskrise durch professionelle Kommunikation beeinflussbar ist. Hieraus ergibt sich die Bedeutung des bereits definierten Begriffes PR und seines Teilbereiches Krisen-PR.

---

<sup>58</sup> Vgl. Zerfaß/Pleil, 2012: 56

<sup>59</sup> Vgl. Schindler/Liller, 2011: 53

<sup>60</sup> Schindler/Liller, 2011: 53

<sup>61</sup> Schindler/Liller, 2011: 53

<sup>62</sup> Vgl. Schindler/Liller, 2011: 53

### 2.3.1 (Unternehmens-)Krise

Der Ursprung des Wortes Krise liegt in Griechenland. Das griechische Wort für Krise ist ‚krisis‘. Der Arzt Hippokrates und der Militärstratege Thukydides benutzten den Ausdruck um Tatbestände zu beschreiben die Entscheidungen bzw. entscheidende Wendungen nach sich ziehen. Nach dem antiken griechischen Verständnis ist eine Krise an sich nicht unbedingt negativ.<sup>63</sup> Sondern es gibt verschiedene Möglichkeiten, wie sie sich entwickeln kann. Es wird davon ausgegangen das im 16. Jahrhundert das Wort Krise auch im deutschsprachigen Raum verwendet wurde. Hier rief der Begriff negative Empfindungen hervor. Es wurde mit bedrohlichen und unerwünschten Situationen und Ereignissen assoziiert.<sup>64</sup> Heutzutage findet der Begriff Krise mit seiner ursprünglichen Bedeutung als Wendepunkt in der Medizin Verwendung. Der Wendepunkt findet im Krankheitsverlauf statt. Eine Krankheit kann sich verbessern oder verschlechtern. In der heutigen Wissenschaft die sich mit dem Krisenbegriff auseinandersetzt gibt es nicht eine allgemeingeltende Definition für Krise. Je nachdem, in welchen Zusammenhang der Begriff Krise verwendet wird, gibt es unterschiedliche Bedeutungen. Es gibt soziale, militärische, politische und wirtschaftliche Krisen. Dadurch entstehen sowohl optimistische wie auch pessimistische Ansichten und Definitionen. Die Krise wird zum einen als Chance für eine Veränderung begriffen, in anderen Auslegungen aber auch als Bedrohung.<sup>65</sup> Die US-amerikanische Journalistin und Professorin für Kommunikation Kathleen Fearn-Banks sieht eine Krise von vornherein als ein negatives Ereignis. Sie definiert die Krise wie folgt:

*„A crisis is a major occurrence with a potentially negative outcome affecting the organization, company, or industry, as well as its publics, products, services, or good name. A crisis interrupts normal business transactions and can sometimes threaten the existence of the organization.“*<sup>66 67</sup>

Fearn-Banks sieht die Krise in ihrem Ausgang nur negativ. Sie betont, dass durch die Krise normale Unternehmenstätigkeiten unterbrochen werden. Es gibt es auch andere Ansichten von Krisendefinitionen, in denen die Möglichkeit bedacht wird, dass der Kri-

---

<sup>63</sup> Vgl. Köhler, 2006: 19

<sup>64</sup> Vgl. Köhler, 2006: 19

<sup>65</sup> Vgl. Köhler, 2006: 20

<sup>66</sup> Fearn-Banks, 2011: 2

<sup>67</sup> Übersetzung: Eine Krise ist ein bedeutender Vorfall mit einem potenziell negativen Ausgang. Dieser hat Einfluss auf die Organisation, das Unternehmen oder die Branche sowie deren Stakeholder, Produkte, Dienstleistungen und den Ruf. Die Krise unterbricht den gewöhnlichen Unternehmensalltag und kann bisweilen die Existenz des Unternehmens bedrohen.



senausgang sehr wohl auch positiv sein kann. Solch eine Definition soll in dieser Bachelorarbeit als relevanter eingeschätzt werden. Ein Beispiel wäre eine Krisendefinition aus betriebswirtschaftlicher Perspektive. Die Wissenschafts- und Kulturjournalistin Dr. Tanja Köhler hat diverse betriebswirtschaftliche Literatur gesichtet und erkannt, dass Unternehmenskrisen heute weitestgehend übereinstimmend definiert werden. Demnach sind Unternehmenskrisen:

*„[...] ungeplante und ungewollte Prozesse von befristeter Dauer, die das Erreichen strategischer und/oder taktischer Ziele des Unternehmens oder einzelner Unternehmensbereiche bedrohen bzw. gefährden. Sie sind begrenzt beeinflussbar sowie in ihrem Ausgang ambivalent.“<sup>68</sup>*

Köhler betont die Ambivalenz des Ausgangs einer (Unternehmens-)Krise. Hier kann eine Verbindung zum antiken griechischen Krisenbegriff gezogen werden, nach dem eine Krise nicht unbedingt negativ verlaufen muss. Die Unternehmenskrise gibt die Chance zur Verbesserung des Systems. Sie kann das weitere Unternehmenshandeln grundlegend verändern und bis hin zur Zerstörung des Unternehmens führen.<sup>69</sup> Köhler beschreibt auch, dass die Unternehmenskrise eine Bedrohung bzw. eine Gefahr darstellen kann. Eine Gefahr kann dabei eine drohende Insolvenz darstellen. Die Insolvenz ist dabei ein objektiver Tatbestand. Die Bedrohung hingegen ist die subjektive Wahrnehmung einer Krise. Das bedeutet, dass die (Unternehmens-)Krise als solche nicht nur abhängig ist von den Krisenmerkmalen (z.B. Insolvenz) sondern auch wie sie als solche von Unternehmens- bzw. Kommunikationsverantwortlichen interpretiert wird. Indem die Krise von einem Entscheidungsträger im Unternehmen wahrgenommen und subjektiv bewertet wird, ist dies ein kommunikativer Prozess. Der Entscheidungsträger bewertet und betreibt damit Interaktion.<sup>70</sup>

Die Krisendefinitionen von Fearn-Banks und Köhler weisen aber auch Gemeinsamkeiten auf. In beiden Fällen wird davon ausgegangen, dass eine Krise eine Bedrohung darstellt und normale Unternehmensabläufe gestört werden. Die Journalistin und Kommunikationswissenschaftlerin Prof. Dr. Claudia Mast betont in diesem Zusammenhang auch den erhöhten Informationsbedarf der Stakeholder.<sup>71</sup> Ein weiteres Kennzeichen für eine Krise ist der verringerte Handlungsspielraum für Unternehmen im

---

<sup>68</sup> Köhler, 2006: 21

<sup>69</sup> Vgl. Köhler, 2006: 21

<sup>70</sup> Vgl. Köhler, 2006: 22

<sup>71</sup> Vgl. Mast, 2008: 377

zunehmenden zeitlichen Verlauf.<sup>72</sup> Dadurch ergeben sich Risiken die bereits Fearn-Banks beschrieben hatte. Es kann zu Risiken für die Unternehmensfinanzen kommen, sowie zu Risiken für die Stakeholder und die Reputation.<sup>73</sup>

### Krisenphasen der Unternehmenskrise

Krisen besitzen laut Köhler einen prozesshaften Charakter. Dabei durchlaufen sie verschiedene Phasen. Grundsätzlich kann von vier Krisenphasen gesprochen werden, die potenzielle Krisenphase, die latente Krisenphase, die akute Krisenphase und die Nachkrisenphase.<sup>74</sup> Im Folgenden soll diese näher betrachtet werden, damit im späteren Verlauf dieser Bachelorarbeit die Maßnahmen der Krisen-PR in einen Rahmen gesetzt werden können. Das *Bundesministerium des Inneren* hat 2008 einen Krisenkommunikations-Leitfaden für Behörden und Unternehmen publiziert. Darin sind die vier Krisenphasen in ihrem zeitlichen Ablauf dargestellt.



Abbildung 2: Modell der vier Krisenphasen<sup>75</sup>

Die potenzielle Krisenphase bzw. die potenzielle Unternehmenskrise besitzt keine erkennbaren Symptome einer Krise.<sup>76</sup> Sie kann deshalb auch als „Nicht-Krise“<sup>77</sup> bezeichnet werden.

<sup>72</sup> Vgl. Becker, 2012: 365

<sup>73</sup> Vgl. Coombs, 2007: [www.instituteforpr.org](http://www.instituteforpr.org)

<sup>74</sup> Vgl. Köhler, 2006: 25

<sup>75</sup> Hamburger, 2006: 6, zit. n. Bundesministerium des Inneren, 2008: 10

<sup>76</sup> Vgl. Köhler, 2006: 25

net werden. Teilweise wird diese Krisenphase auch als ein „Normalzustand“<sup>78</sup> empfunden. Bei der latenten Krisenphase bzw. der latenten Unternehmenskrise lassen sich bereits Krisensymptome erfassen und das Unternehmen ist in Gefahr.<sup>79</sup> Das Unternehmen hat in dieser Phase große Handlungsspielräume, wenn es die aufkommenden Krisensignale erkennt. Ein Krisenausbruch kann gegebenenfalls verhindert werden.<sup>80</sup> In dieser Phase greifen die sogenannten Krisenpräventionsmaßnahmen.<sup>81</sup> Sofern diese Maßnahmen erfolgreich sind, kann das Unternehmen die potenzielle Krisenphase bzw. den Normalzustand wieder erreichen. Falls die Krisensignale nicht erkannt werden und die Krisenpräventionsmaßnahmen nicht greifen, verschlechtert sich die Krisen.<sup>82</sup> In diesem Fall wird von der akuten Krisenphase bzw. der akuten Unternehmenskrise gesprochen. Hier sind die Krisensymptome unternehmensintern sowie -extern feststellbar.<sup>83</sup> Fehlgeschlagene Präventionsmaßnahmen oder eine plötzliche eingetretene Krise, die die latente Phase überspringt, können Ursachen für akute Unternehmenskrisen sein.<sup>84</sup> Im Gegensatz zur latenten Phase, wo Krisenpräventionsmaßnahmen greifen, werden in der akuten Phase Krisenbewältigungsmaßnahmen durchgeführt. Dabei ist festzustellen, dass die Handlungsspielräume kleiner ausfallen als in den Krisenphasen davor. Die Kommunikationsverantwortlichen stehen unter einem erhöhten Zeitdruck.<sup>85</sup> In der akuten Krisenphase entscheidet sich, ob die Unternehmenskrise überwunden werden kann.<sup>86</sup> Falls dies der Fall sein sollte, folgt anschließend die Nachkrisenphase bzw. die nachkritische Unternehmenskrise. Das Unternehmen hat in dieser Phase die akute Krisenphase verlassen und erreicht einen neuen Stabilitätszustand.<sup>87</sup> Es kommt zur Analyse der Krise. Dabei werden Krisenpräventions- und Krisenbewältigungsmaßnahmen für zukünftige Krisen verändert und verbessert.<sup>88</sup> Wie in der Abbildung zwei zu erkennen, befindet sich das Unternehmen in der Nachkrisenphase gleichzeitig auch in einer potenziellen Krisenphase bzw. im Normalzustand.

---

<sup>77</sup> Röthig, 1976: 13, zit. n. Köhler, 2006: 25

<sup>78</sup> Krystek, 1980: 64, zit. n. Köhler, 2006: 25

<sup>79</sup> Köhler, 2006: 25

<sup>80</sup> Vgl. Köhler, 2006: 26

<sup>81</sup> Vgl. Rudolf, 2012: Kapitel 7 Abschnitt 7.1

<sup>82</sup> Vgl. Köhler, 2006: 26

<sup>83</sup> Vgl. Krystek, 1980: 64, zit. n. Köhler, 2006: 26

<sup>84</sup> Vgl. Roselieb, 1999: 90, zit. n. Köhler, 2006: 26

<sup>85</sup> Vgl. Köhler, 2006: 26

<sup>86</sup> Vgl. Roselieb, 1999: 90, zit. n. Köhler, 2006: 26

<sup>87</sup> Vgl. Staehle, 1993: 2453, zit. n. Köhler, 2006: 27

<sup>88</sup> Vgl. Roselieb, 1999: 90, zit. n. Köhler, 2006: 27

## Krisenursachen für die (Unternehmens-)Krise

Ursachen für Unternehmenskrisen können Fehlentscheidungen im Führungsmanagement aber auch Fehler von Kommunikationsverantwortlichen sein. Des Weiteren entstehen Krisen durch Konflikte zwischen dem Unternehmen und seiner Umwelt. Diese Konflikte sind auf ethische Delikte und Fehler in der Wertschöpfungskette zurückzuführen.<sup>89</sup> Mast spricht auch von Medienkrisen als Auslöser für Unternehmenskrisen.<sup>90</sup> Damit meint sie keine Krise der Medienlandschaft, sondern eine Unternehmenskrise, die durch Recherchen und durch kritische Veröffentlichungen von Journalisten entstanden ist. Darunter zählen laut Mast auch kritische Beiträge im Internet.<sup>91</sup> Die Autorin und Kommunikationsverantwortliche der ‚RWE Dea AG‘ Daniela Puttenat spricht nicht von einer Medienkrise, wenn die Medien die Krise thematisieren, sondern von einer PR-Krise.<sup>92</sup>

### 2.3.2 Krisen-PR

Durch Kommunikation sind Krisen beeinflussbar. Dabei sind Public Relations das Instrument sich gegen Krisen zu schützen und sie zu überwinden.<sup>93</sup> Jedoch ist zu beachten das PR nicht auch gleich Krisen-PR sein muss. Der Grund dafür ist, dass nicht alle Maßnahmen der PR auf den Schutz und die Bewältigung von Unternehmenskrisen abzielen. Erst wenn Präventionsmaßnahmen gegen (Unternehmens-)Krisen ergriffen werden, kann von Krisen-PR gesprochen werden. PR zeigt Wege und stellt Methoden auf, die Unternehmen für ihre Krisen-PR nutzen können, um sich gegen Krisen zu schützen und sie zu überstehen. Deshalb kann Krisen-PR als ein Teilbereich von Public Relations bezeichnet werden.<sup>94</sup> Nach Köhler ist Krisen-PR:

*„[...] ein Kommunikationsprozess auf organisations- und gesellschaftspolitischer Ebene, der mit Hilfe geeigneter Kommunikationsmittel als Frühwarnsystem potenzielle Interessenkonflikte und Krisenherde frühzeitig antizipiert und bewertet und eine problemorientierte kommunikative Auseinandersetzung sowie einen Interessenausgleich zwischen Unternehmen und be-*

---

<sup>89</sup> Vgl. Köhler, 2006: 29

<sup>90</sup> Vgl. Mast, 2008: 373

<sup>91</sup> Vgl. Mast, 2008: 373

<sup>92</sup> Vgl. Puttenat, 2009: 15

<sup>93</sup> Vgl. Köhler, 2006: 22

<sup>94</sup> Vgl. Köhler, 2006: 78

*wussten und kritischen Teilöffentlichkeiten sowie relevanten Anspruchsgruppen ermöglichen soll.*<sup>95</sup>

In dieser Definition werden die Zielgruppen, bewusste und kritische Teilöffentlichkeiten sowie relevante Anspruchsgruppen, direkt erwähnt. Damit wird ersichtlich wie die Begriffe Krisen-PR und PR sich unterscheiden. Durch den Hinweis geeignete Kommunikationsmittel einzusetzen, behält diese Definition ihre Gültigkeit auch in Zeiten des Internets und Social Web. Mit dem Verweis auf den Interessenausgleich zwischen Unternehmen und seinen Anspruchsgruppen wird angemerkt, dass auch die Anspruchsgruppen Interessen haben, die es zu bedenken gilt. Unternehmen sollten das Bedürfnis der Anspruchsgruppen nach Informationen in der Krise rechtzeitig erkennen und sich damit auseinandersetzen.<sup>96</sup>

---

<sup>95</sup> Köhler, 2006: 82

<sup>96</sup> Vgl. Köhler, 2006: 82

### 3 Eigenschaften und Risikopotenziale des Internets

Nachdem im vergangenen Kapitel grundsätzliche Begriffe erläutert wurden, soll im folgenden Kapitel auf die Eigenschaften und Risikopotenziale des Internets für die Krisen-PR eingegangen werden. Durch die weiter fortschreitende Bedeutung des Internets in der heutigen Gesellschaft ist es für Unternehmen wichtig die Risiken des Internets zu kennen, denn die Risiken können Probleme für das Unternehmen auslösen.<sup>97</sup> Krisenprävention und Krisenbewältigung können nur betrieben werden, wenn die Risikopotenziale des Internets bekannt sind.<sup>98</sup> Bevor auf die Eigenschaften des Internets eingegangen wird, werden die Kommunikationsbeziehungen im Internet vorgestellt. Damit wird der kommunikative Charakter des Internets ersichtlich. Im letzten Abschnitt dieses Kapitels werden die Risikopotenziale des Internets im Kontext der Krisen-PR vorgestellt.

#### 3.1 Kommunikationsbeziehungen im Internet

Die Kommunikation im Internet gestaltet sich zum Teil anders als die Kommunikation durch die Massenmedien. Bei der Kommunikation durch die Massenmedien wird von Massenkommunikation gesprochen. Dort sind kommunikative Aussagen öffentlich. Das bedeutet, dass die Empfänger der Aussagen nicht definiert wurden und auch nicht begrenzt sind. Es kann also von einer anonymen Menge an Empfängern, sogenannten Rezipienten, gesprochen werden.<sup>99</sup> Weiterhin ist die Kommunikation durch die Massenmedien indirekt. Darunter ist zu verstehen, dass der Kommunikator, z.B. ein TV-Sender, und der Rezipient, z.B. ein TV-Zuschauer, durch den Raum oder die Zeit oder die Raum-Zeit voneinander getrennt sind. Des Weiteren findet die Kommunikation zwischen den Kommunikationspartnern einseitig statt. Es gibt keinen Rollenwechsel zwischen dem TV-Sender und dem Rezipienten. In diesem Fall würde nur der TV-Sender kommunizieren. Der TV-Zuschauer hat nur begrenzt Möglichkeiten auf die Aussagen des TV-Senders zu reagieren.<sup>100</sup> Zur Massenkommunikation kann also grundsätzlich gesagt werden, dass ein und dieselben Aussagen an eine ungewisse Anzahl von Re-

---

<sup>97</sup> Vgl. Becker, 2012: 366

<sup>98</sup> Vgl. Rudolf, 2012: Kapitel 3 Abschnitt 3.3

<sup>99</sup> Vgl. Köhler, 2006: 140

<sup>100</sup> Vgl. Köhler, 2006: 140

zipienten verschickt werden. Diese Kommunikationsbeziehung wird als ‚one-to-many Kommunikation‘ bezeichnet. Hingegen gibt es bei der Kommunikation im Internet nicht nur einen Kommunikator und viele anonyme Rezipienten, sondern das Internet bietet zusätzlich die Möglichkeit, dass ein Empfänger von Kommunikation auch zum neuen Sender von Botschaften werden kann.<sup>101</sup> Der Empfänger von Mitteilungen kann auf die Kommunikation des Kommunikators reagieren und Feedback geben, aber auch neue Mitteilungen senden. Die Kommunikation ist also nicht einseitig wie bei der Massenkommunikation. Im Internet gibt es, wie auch bei der Massenkommunikation Kommunikationsbeziehungen von einem Sender zu mehreren Empfängern. Die one-to-many Kommunikation ist auch weiterhin im Internet vorhanden. Hinzu kommt jedoch auch die ‚one-to-one Kommunikation‘. Hierbei kommt es zu einem Austausch von Botschaften von einem Sender zu einem Empfänger.<sup>102</sup> Weiterhin gibt es auch die ‚many-to-many Kommunikation‘. Viele Sender kommunizieren mit vielen Empfängern.<sup>103</sup> Im Internet gibt es sowohl einseitige wie auch wechselseitige Kommunikation zwischen Einzelnen, Gruppen und Massen von Online-Nutzern. Es wird in diesem Zusammenhang auch von einer Aufhebung der Grenzen zwischen herkömmlicher Massenkommunikation und personaler Kommunikation gesprochen.<sup>104</sup>

## 3.2 Eigenschaften des Internets

In den dargestellten Kommunikationsbeziehungen im Internet wird ersichtlich, dass eine interaktive und wechselseitige Kommunikation vorhanden ist. Der Grund dafür ist, dass Kommunikator und Sender die Rollen wechseln können. Im Gegensatz zur Massenkommunikation ist es bei der Kommunikation im Internet möglich verschiedene Wege der Vermittlung von Informationen und Botschaften zu wählen. Es kann zwischen den Kanälen Text, Bild, Ton und Video ausgewählt und kombiniert werden. In diesem Zusammenhang wird deshalb auch von multimedialer Kommunikation gesprochen. Die Massenkommunikation wird als monomedial bezeichnet.<sup>105</sup> Ferner kann durch die Kommunikation im Internet eine kleine Gruppe von Personen und sogar einzelne Personen gezielt angesprochen werden. Dies kann in einem öffentlichen aber auch in einem privaten Rahmen geschehen.<sup>106</sup> Ein weiteres wichtiges Merkmal des

---

<sup>101</sup> Vgl. Köhler, 2006: 140

<sup>102</sup> Vgl. Köhler, 2006: 140

<sup>103</sup> Vgl. Becker, 2012: 367

<sup>104</sup> Vgl. Köhler, 2006: 140

<sup>105</sup> Vgl. Köhler, 2006: 141

<sup>106</sup> Vgl. Köhler, 2006: 141

Internets ist seine Struktur. Sie beruht durch die weltweite Vernetzung unzähliger Computer und Server miteinander auf einem Netzwerk. Dadurch ist es möglich über den Raum aber auch die Zeit hinweg in Kommunikation miteinander zu treten. Die Internet-Nutzer können sowohl im lokalen Raum miteinander kommunizieren als auch mit einer globalen Öffentlichkeit in Kontakt treten. Jeder, der Zugang zu einem Computer mit Internetanschluss hat, kann am weltweiten Informationsaustausch teilhaben und ihn mitgestalten. Ebenso wie Entfernungen keine Rolle bei der Übermittlung von Botschaften und Informationen spielen, spielt auch die Zeit keine Rolle. Jegliche Kommunikation kann in Echtzeit in Sekundenbruchteilen seinen Empfänger erreichen. Dies unterscheidet das Internet von anderen Medien, bei denen die Kommunikation erheblich langsamer stattfindet.<sup>107</sup> Außerdem kennzeichnet das Internet die ungefilterte Informationsweitergabe. Jeder kann Informationen senden, über Ländergrenzen hinweg und zumeist ungefiltert und unreflektiert.<sup>108</sup>

Die Unterschiede zwischen Massenkommunikation und Kommunikation im Internet bzw. Online-Kommunikation werden durch die Abbildung des Publizistikwissenschaftlers Prof. Dr. Heinz Bonfadelli nochmals deutlich:

<b>Traditionelle Massenkommunikation</b>	<b>Online-Kommunikation</b>
Monomedial	Digital – Multimedial
Massenpublikum	Individual- bzw. Zielgruppenpublika
Lokale, räumlich begrenzte Reichweite	Globale, entgrenzte Reichweite
Tieferer Grad an Eigenaktivität des Rezipienten	Höherer Grad an Eigenaktivität des Rezipienten
Horizontale Kommunikation (vergleichsweise hohe Kosten auf der Angebotsseite)	Vertikale Kommunikation (vergleichsweise niedrige Kosten auf der Angebotsseite)
Geringe Interaktivität	Hohe Interaktivität

*Tabelle 1: Unterschiede zwischen Massenkommunikation & Online-Kommunikation<sup>109</sup>*

### 3.3 Risikopotenziale des Internets

Nach dem die Kommunikationsbeziehungen und die Eigenschaften des Internets vorgestellt wurden, werden im nächsten Schritt die Risikopotenziale des Internets für die Krisen-PR ersichtlich.

<sup>107</sup> Vgl. Köhler, 2006: 141

<sup>108</sup> Vgl. Rademacher 1998, <http://ig.cs.tu-berlin.de/oldstatic/da/048/node27.html>

<sup>109</sup> Bonfadelli, 2000: 189, zit. n. Köhler, 2006: 141



Das Internet birgt durch seine charakteristischen Eigenschaften Probleme und Risiken für Unternehmen. Denn es „ist geprägt von Unübersichtlichkeit, Vielfalt, Vernetzung, Schnelligkeit [und] Kurzlebigkeit“<sup>110</sup> findet die Journalistin Claudia Becker. Weiterhin empfindet Becker, dass gerade im Krisenkontext auch die Anonymität des kritischen Gegenübers eine besondere Eigenschaft des Internets ist. Des Weiteren kann das Internet mit seinen Eigenschaften als perfekter Ort für das Entstehen von Gerüchten angesehen werden, da es eine öffentliche Plattform ist bei der jeder mit einem Computer plus Internetanschluss mitwirken kann. Hier werden nicht nur Gerüchte verbreitet, sondern auch lautstark Meinungen kundgetan. Vor allem das Social Web mit seinen Plattformen dient als Bühne zur Selbstdarstellung.<sup>111</sup>

Als die bedeutsamsten Risikopotenziale des Internets für die Krisen-PR gelten folgende Merkmale, die im Anschluss vorgestellt werden:

- Interaktivität
- Fehlende Gatekeeper
- Globale Kommunikation
- Hohe Informationsgeschwindigkeit<sup>112</sup>

### 3.3.1 Interaktivität

Die Interaktivität ist, wie schon beschrieben, dadurch gekennzeichnet, dass jeder Online-Nutzer selber zum Sender von Botschaften und Informationen werden kann. Für ein Unternehmen kann dies zum Risiko werden, wenn sich z.B. entlassene Mitarbeiter, getäuschte Kunden oder verärgerte Wettbewerber im Internet über das Unternehmen negativ äußern oder es eventuell sogar denunzieren. Die Interaktivität des Internets führt zudem noch dazu, dass diese Kritiker sich austauschen und zusammen Druck auf das Unternehmen ausüben können. Wenn Journalisten von klassischen Medien auf die Kritik aufmerksam werden, können sich belastende Themen für das Unternehmen noch weiter ausbreiten.<sup>113</sup>

---

<sup>110</sup> Becker, 2012: 366

<sup>111</sup> Vgl. Becker, 2012: 366

<sup>112</sup> Vgl. Becker, 2012: 367

<sup>113</sup> Vgl. Becker, 2012: 367

### 3.3.2 Fehlende Gatekeeper

Der Begriff Gatekeeper lässt sich zurückführen auf das Wort ‚Gatekeeping‘. Der *Senior Lecturer* im Bereich Medien und Kommunikation Dr. Axel Bruns spricht in Bezug auf Gatekeeping von einem „Regime der Kontrolle darüber, welche Inhalte aus den Produktionsprozessen in Druck- und Funkmedien an die Öffentlichkeit gelangen.“<sup>114</sup> Journalisten sind dementsprechend die Kontrolleure (Gatekeeper), welche die Schleusen („Gates“) beaufsichtigen. Sie bestimmen, was relevant ist und der Leser oder Zuschauer an Informationen und Mitteilungen liest oder sieht.<sup>115</sup> Im Internet fehlen solche Gatekeeper. Niemand sichtet, beurteilt oder selektiert die Informationen. Journalisten und ihre klassischen Medien im Bereich Print und Rundfunk übernehmen nicht wie gewohnt im Internet die Funktion der Filterung und Überarbeitung von Informationen. Vorteilhaft ist, dass Informationen schneller und vollständiger übermittelt werden können. Zudem wird die Chancengleichheit der Weitergabe von Informationen gewahrt. Nachteilig ist jedoch, dass der Absender nicht überprüfbar und somit die Glaubwürdigkeit der Mitteilung unklar ist. Hinzu kommt, dass schlecht recherchierte und falsche Informationen über ein Unternehmen gestreut werden können. Über das Internet verbreiten sich diese Informationen rasend schnell und erreichen ein Millionenpublikum.<sup>116</sup>

### 3.3.3 Globale Kommunikation

Da das Internet durch seine Netzstruktur Menschen auf der ganzen Welt verbindet, sind diese auch imstande in Kommunikation miteinander zutreten. Daraus kann geschlossen werden, dass Krisen immer mehr zu einer globalen Angelegenheit werden. Unbeteiligte Menschen in anderen Regionen der Welt interessieren sich auf einmal für Themen in anderen Ländern und verlangen zusätzliche Informationen. Die Online-Nutzer haben Zugriff auf einen großen und weltweit abrufbaren Bestand an Daten über ein Unternehmen.<sup>117</sup> Dies führt zu einer Erhöhung der Transparenz der Informationen. Für Unternehmen wird dies zur Herausforderung, denn so werden falsche Informationen und Mitteilungen einfacher enthüllt.<sup>118</sup>

---

<sup>114</sup> Bruns, 2009: 107

<sup>115</sup> Vgl. Bruns, 2009: 107

<sup>116</sup> Vgl. Becker, 2012, 367

<sup>117</sup> Vgl. Becker, 2012: 367

<sup>118</sup> Vgl. Becker, 2012: 367

### 3.3.4 Hohe Informationsgeschwindigkeit

Durch die hohe Geschwindigkeit mit der die Informationen im Internet weitergegeben werden, entstehen neben den Risiken auch Chancen für Unternehmen. Auf kritische Themen kann schneller reagiert werden und es besteht dadurch die Chance die Hoheit über die Meinungsbildung im Internet zu gewinnen. Dies ist jedoch nur in frühen Krisenphasen möglich. Fehlinformationen von Unternehmen verbreiten sich wahnsinnig schnell im Internet. Journalisten suchen den Kontakt zu den Unternehmenskritikern und können sich so sehr schnell mit diesen über die Geschehnisse austauschen. Das führt zu einer weiteren Beschleunigung der Krisenentwicklung, welche andererseits den Handlungsspielraum der Krisen-PR der Unternehmen negativ beeinflusst.<sup>119</sup>

Es wird deutlich, dass die Risikopotenziale Interaktivität, fehlende Gatekeeper im Internet, globale Kommunikation und die hohe Informationsgeschwindigkeit des Internets eine erhebliche Gefahr für Unternehmen, welche im Internet Kommunikation betreiben, darstellen. Allerdings sind auch Chancen für Unternehmen und ihre Krisen-PR Aktivitäten erwähnt worden. Da es bei der Krisenbewältigung um das Erreichen wichtiger Stakeholder geht, ist es durch das Internet möglich geworden auf neuen Wegen mit seinen Anspruchsgruppen Kontakt aufzunehmen.<sup>120</sup> Auf weitere Handlungsstrategien für die Krisenbewältigung wird in Kapitel sieben näher eingegangen.<sup>121</sup>

---

<sup>119</sup> Vgl. Becker, 2012: 367

<sup>120</sup> Vgl. Becker, 2012: 366

<sup>121</sup> Vgl. Rudolf, 2012: Kapitel 6

## 4 Risikopotenziale des Social Web

Im vergangenen Kapitel wurden die Risikopotenziale des Internets vorgestellt. Da nicht nur das Internet, sondern auch seine sozialen Online-Anwendungen und ihre Nutzung Risiken bergen können, soll im Folgenden speziell auf die Risikopotenziale des Social Web eingegangen werden. Die Risikopotenziale des Social Web werden von einem Großteil der Unternehmen als sehr relevant eingeschätzt. In einer Befragung unter 2.400 Risikomanagern und Kommunikationsverantwortlichen gaben 90 Prozent der Befragten im Unternehmen an, dass das Risikopotenzial im Bereich Social Media zunimmt und sie sich darauf vorbereiten wollen.<sup>122</sup>

Wie schon in Kapitel zwei beschrieben sind Social-Media-Plattformen Anwendungen innerhalb des Social Web. Sie zeichnen sich besonders dadurch aus, dass Social-Media-Nutzer selbst Inhalte erstellen können. Diese können ohne komplizierte technische Verfahren an andere Social-Media-Nutzer weitergegeben werden. Im Zuge dieser Online-Nutzung kam es in der Vergangenheit zur Entstehung von neuartigen Öffentlichkeiten und Akteuren im Internet. Die neuen Öffentlichkeiten unterscheiden sich zum einen von den klassischen Öffentlichkeiten durch ihre Virtualität. Zum anderen unterscheiden sie sich durch eine andere Aufmerksamkeit. Sie besitzen einen individuellen Kommunikationsstil. Journalisten spielen in diesen neuen Öffentlichkeiten im Social Web eine geringere Rolle als in den ‚Offline-Öffentlichkeiten‘.<sup>123</sup> Die neuen und oftmals kritischen Öffentlichkeiten im Social Web können Kritik auslösen. Diese Kritik bahnt sich sehr schnell ihren Weg durch Social-Media-Plattformen und Internet-Blogs. Das kann dazu führen das innerhalb kürzester Zeit eine Krise für ein Unternehmen entstehen kann. Damit ein Unternehmen im Falle einer aufkommenden Krise richtig reagiert bzw. seine Krisen-PR richtig konzipiert, sollten die Risikopotenziale des Social Web bekannt sein.<sup>124</sup>

Folgende Risikopotenziale des Social Web lassen sich derzeit identifizieren:

- Social-Web-Nutzer als Influencer via UGC
- Social-Web-Nutzer als Blogger
- Digitaler Protest

---

<sup>122</sup> Vgl. Hofmann/Hillebrand, 2011a: 48

<sup>123</sup> Vgl. Pleil/Zerfaß, 2007: 521

<sup>124</sup> Vgl. Becker, 2012: 372

- Informationsquelle für Journalisten
- Eigene Mitarbeiter im Social Web

## 4.1 Social-Web-Nutzer als Influencer via UGC

Social-Web-Nutzer können durch die technischen Nutzungsmöglichkeiten von Social Media eigene Text-, Foto- und Videoinhalte produzieren und veröffentlichen. Diese elektronischen und nicht professionellen Medieninhalte von Internet-Nutzern nennt man ‚User Generated Content‘ (Abk. ‚UGC‘). User Generated Content wird im Gegensatz zu Inhalten von Medienunternehmen keiner vorherigen redaktionellen Genehmigung vorgelegt. Es wird unmittelbar der Öffentlichkeit im Social Web zur Verfügung gestellt.<sup>125</sup> Durch diese nutzergenerierten Inhalte können Social-Media-Nutzer auf die Reputation eines Unternehmen online einwirken. Dabei kann der Ruf des Unternehmens positiv wie negativ durch UGC gestaltet werden, selbst wenn keinerlei positive wie negative Absicht dahintersteckt.<sup>126</sup>

Im Social Web wird auf unzähligen Plattformen über Unternehmen, Marken und Personen diskutiert. Dies geschieht indem die Internet-Nutzer sich über Preise, Produkte oder Dienstleistungen informieren. Sie vergleichen dabei u.a. Produkte miteinander und bewerten diese. Nicht nur Produkte sind Gegenstand von Bewertungs- und Meinungsplattformen, auch Ärzte, Lehrer, Professoren und Hoteliers können in der Social-Web-Öffentlichkeit unter die Lupe genommen werden.<sup>127</sup> Neben den Bewertungs- und Meinungsplattformen sind auch Online-Communities bzw. Social Networks und Blogs Orte an denen sich ausgetauscht wird. Häufig geschieht dies ohne Zustimmung der Betroffenen und wird meistens von diesen nicht wahrgenommen.<sup>128</sup> Die Bewertungen werden vorgenommen, indem die Internet-Nutzer z.B. Textinhalte, also UGC, erstellen. Dieser publizierte UGC wird von anderen Nutzern gelesen und nimmt Einfluss auf sie. Kaufentscheidungen oder Meinungen zu Unternehmen können so beeinflusst werden.<sup>129</sup> Internet-Nutzer, die durch selbst produzierte bzw. publizierte Medieninhalte andere Internet-Nutzer in ihrer Meinung beeinflussen, werden als ‚Influencer‘ bezeichnet.

---

<sup>125</sup> Vgl. Bauer, 2011: 26

<sup>126</sup> Vgl. Becker, 2012: 372 ff.

<sup>127</sup> Vgl. Eck, 2008: 37

<sup>128</sup> Vgl. Eck, 2008: 38

<sup>129</sup> Vgl. Beal/Strauss, 2008: 7

net.<sup>130</sup> Der Kommunikationsberater und Reputation Manager Klaus Eck definiert Influencer als „die einflussreichen Multiplikatoren, die sich im Social-Media-Umfeld aktiv vernetzen und publizieren.“<sup>131</sup>

## 4.2 Social-Web-Nutzer als Blogger

Die Influencer bewerten Unternehmen und nehmen dadurch Einfluss auf Meinungen anderer. Dies geschieht nicht nur auf Social-Media-Plattformen wie Bewertungsportalen, Videoportalen, Foren und Online-Lexika sondern auch auf Blogs. Einige von ihnen veröffentlichen auf dem eigenen Blog bzw. auch Weblog genannt.<sup>132</sup> Solche Autoren werden in der Regel ‚Blogger‘ genannt und stellen eine besondere Form der Influencer da.<sup>133</sup> Veröffentlichte Artikel in bekannten Weblogs werden zumeist von Suchmaschinen in den ersten Suchergebnissen angezeigt. Demzufolge besitzen einige Blogger mit ihren kritischen Blog-Artikeln die Macht eine erhebliche Wirkung auf die Unternehmens-Reputation auszuüben.<sup>134</sup> Es gibt sogar Weblogs die ähnlich viele Leser wie große Fachzeitschriften besitzen. In diesen Artikeln werden Angelegenheiten thematisiert über die teilweise auch klassische Medien berichten. Für Unternehmen sind diese reichweitenstarken Weblogs somit relevant. Oftmals werden die Weblogs mit anderen Social-Media- bzw. Social-Network-Plattformen durch die Blogger verbunden. Ein Beispiel hierfür ist der Online-Dienst *Twitter*. Alle Plattformen die mit dem Weblog verbunden sind können als relevant für das Unternehmen erachtet werden. Denn hier werden die Artikel des Blogger angekündigt und weiterverlinkt. Derartige Verlinkungen können dazu führen, dass Informationen und Gerüchte über ein Unternehmen sich sehr schnell im Social Web verbreiten. Umso öfter ein Blog-Artikel auf Social-Media-Plattformen verlinkt wird bzw. auf Social-Network-Plattformen weitergereicht wird, desto höher wird er in den Suchergebnissen angezeigt. Weiterhin ist der Artikel für jeden Social-Web-Nutzer unbegrenzt auffindbar.<sup>135</sup>

Zudem spielt das ‚David-Goliath-Prinzip‘ im Social Web eine wichtige Rolle im Rahmen der Weblogs. Dieses Prinzip ist auch bedeutend für die Krisen-PR. David ist in diesem Fall ein normaler Internet-Nutzer. Ein Unternehmen wird als Goliath bezeichnet. Ein

---

<sup>130</sup> Vgl. Becker, 2012: 373

<sup>131</sup> Eck, 2008: 246

<sup>132</sup> Vgl. Eck, 2008: 170

<sup>133</sup> Vgl. Eck, 2008: 245

<sup>134</sup> Vgl. Eck, 2008: 169

<sup>135</sup> Vgl. Becker, 2012: 373

Beispiel dafür ist, wenn ein Unternehmen gegen einen Internet-Nutzer aufgrund einer Urheberrechtsverletzung im Zuge einer Unternehmenslogo-Veränderung gerichtlich vorgeht und versucht diesen zu verklagen. Dieser Vorgang kann sinnbildlich als das David-Goliath-Prinzip bezeichnet werden. Der Kleinere kämpft gegen den Größeren. Aufgrund dessen kommt es oft vor, dass sich meinungsstarke Blogger auf die Seite des David (einzelner Internet-Nutzer) schlagen und so versuchen das Opfer gegen das Unternehmen zu verteidigen.<sup>136</sup> Es entstehen Kritikwellen die von klassischen Medien erkannt werden und über die demzufolge berichtet wird. Das Unternehmen hat durch die Kritik der Blogger und anderer Internet-Nutzer mit einem erheblichen Druck zu kämpfen.<sup>137</sup>

### 4.3 Digitaler Protest

Influencer und Blogger gehören zu den Risikopotenzialen des Social Web. Die Influencer im Social Web surfen, z.B. auf Verbraucherportalen. Hier tauschen sie sich über Unternehmen aus, informieren sich und bewerten Produkte und Dienstleistungen. Das kann ein Risiko für die betroffenen Unternehmen darstellen, wenngleich die Influencer nicht immer die Intention haben den Unternehmen zu schaden. Des Weiteren gibt es Blogger die sich in gewissen Themenbereichen einen Status als Influencer aufgebaut haben.<sup>138</sup> Sie schreiben in ihren Blogs teilweise nach dem Prinzip David gegen Goliath. Hierbei setzen sie sich für die Schwachen ein. Dabei verfolgen sie das Ziel einzelne Personen im Web gegen Unternehmen zu verteidigen. Dies gelingt ihnen durch ihr Netzwerk mit dem sie Druck auf Unternehmen ausüben können.

Neben den Bloggern und Influencern ist ein weiteres wichtiges Risikopotenzial des Social Web der digitale Protest und seine kritischen Anspruchsgruppen. Maßnahmen von Bloggern und Influencern können auch als Web-Protest verstanden werden, sind in diesem Fall aber zu unterscheiden vom digitalen Protest und seinen kritischen Anspruchsgruppen. Durch die Eigenschaften des Internets ist es jedem möglich seinen Groll und Protest freien Lauf zu lassen. Es gibt immer wieder Themen und unternehmerisches Handeln das besonders negative Resonanzen erzeugt. Solche Themen werden von vielen Social-Web-Nutzern aufgegriffen und verbreiten sich enorm schnell in Online-Communities und Weblogs. Mitunter ist diese Kritik nicht sachlich. Bei diesem

---

<sup>136</sup> Vgl. Becker, 2012: 373

<sup>137</sup> Vgl. Becker, 2012: 374

<sup>138</sup> Vgl. Schindler/Liller, 2011: 117

digitalen Protest werden Tatsachen gefälscht und überspitzt dargestellt. Gegebenheiten in Unternehmen werden aus ihrem Zusammenhang gerissen und ergeben ein verzerrtes Bild des Unternehmens. Bisweilen kommt es sogar dazu, dass Online-Proteste in Aggressivität umschlagen. Dabei kommunizieren die Social-Web-Nutzer beleidigend und attackierend. Das Unternehmen ist mit unsachlicher Kritik konfrontiert. Im Social Network *Twitter* wird dies zum Teil besonders deutlich. Hier wird Kritik geäußert und oft mit dem Schlagwort ‚fail‘ (dt. mangelhaft) markiert. Wenn nun dieses Schlagwort mit einem Unternehmensnamen bei *Twitter* gesucht wird, werden die Unternehmenskritiker und ihre negativen Beiträge angezeigt.<sup>139</sup> Ein Beispiel dafür ist die nachfolgende Abbildung, bei der das Schlagwort ‚fail‘ in Kombination mit der Supermarktkette *REWE* gesucht wurde.



Abbildung 3: Tweet bei Twitter vom 27.06.2012<sup>140</sup>

Auch wenn in diesem Fall die *Twitter*-Meldung (genannt *Tweet*) des Nutzers Christian Hans vermutlich ironisch gemeint war, so wird doch deutlich wie der digitale und unsachliche Protest, der Unternehmen im Social Web entgegenschlägt, aussehen kann. Besonders die *Deutsche Bahn* hat zahlreiche Kritiker auf *Twitter* die über Service und Verspätungen online protestieren. In extremen Fällen kann es zu Boykottaufrufen kommen. Dass sich dabei viele Social-Web-Nutzer anschließen und die Nachricht weiter verbreiten, ist keine Ausnahme.<sup>141</sup>

Jedoch gibt es auch andere Protestformen im Internet. Teilweise ähneln diese Protestformen sogar denen außerhalb des Datenraums Internet. Wichtig hierbei ist jedoch, dass nicht alle Protestformen auf der Grundlage des Social Web funktionieren, aber für die Krisen-PR im Web zu beachten sind und deshalb kurz dargestellt werden. Manche Autoren sprechen in diesem Zusammenhang sogar von Netzaktivisten die ihre Anliegen gegen Unternehmen durchsetzen wollen. Dabei setzen die Netzaktivisten nicht nur den bereits beschriebenen attackierenden digitalen Protest ein, sondern betreiben ei-

<sup>139</sup> Vgl. Becker, 2012: 375

<sup>140</sup> Hans, 2012: [twitter.com/lelei](https://twitter.com/lelei)

<sup>141</sup> Vgl. Becker, 2012: 375



nen Mix aus unterschiedlichen Formen von Web-Protesten. Die kritischen Akteure könnten so z.B. in einen ‚Netstrike‘ treten. Weiterhin ist vorstellbar das ‚Enthüllungs- oder Protest-Websites‘ gegründet werden. Die Organisation von solchen Aktionen könnte dabei über Social-Media- bzw. Social-Network-Plattformen laufen. In extremen Fällen sind auch ‚Web-Hacks‘ und ‚Streik-Links‘ vorstellbar.<sup>142</sup> In Tabelle zwei werden die Protestformen näher betrachtet und machen die Komplexität deutlich.

WWW	
Protestform	Beschreibung
Netstrike (auch: ‚virtuelle Sit-Ins‘ bzw. ‚Denial-of-Service-Attacke‘ = Angriff zur Verweigerung des Dienstes)	Virtuelle Sitzblockade, in der in einer verabredeten Zeit möglichst viele Nutzer gleichzeitig eine Website anklicken, um mit der Masse ihrer Anfragen eine Überlastung und schließlich den Ausfall des Angebots zu erreichen.
Enthüllungs-Site (auch: ‚Anti-Sites‘)	Website, die auf ein tatsächliches oder angebliches Fehlverhalten einer Person oder eines Unternehmens aufmerksam macht.
Protest-Site	Website, die als inhaltlicher Knotenpunkt einer Protestaktion Informationen bereitstellt sowie die Kommunikation zwischen den Teilnehmern unterstützt und die Mobilisierung der Aktionsbasis verfolgt.
Web-Hack (auch Web-Graffiti)	Eingriff in die Quelldatei einer Website, um den ursprünglichen Inhalt zu verändern bzw. zu manipulieren.
Streik-Links	Querverweise auf einer Website, die auf andere Web-Sites mit ähnlichem oder gleichem Anliegen verweist, um die Aktionsbasis zu vergrößern.

Tabelle 2: Protestformen im Web<sup>143</sup>

## 4.4 Informationsquelle für Journalisten

Gab es früher noch eine überschaubare Anzahl von Nachrichtenquellen, so hat sich dies durch das Social Web geändert. Durch die enorm große Anzahl von Social-Media- und Social-Network-Plattformen sowie Weblogs gibt es heute eine Vielzahl von Meldungen, Informationen und Gerüchten zu einem Unternehmen.<sup>144</sup>

Die oben aufgezeigten Online-Proteste von Influencern, Bloggern und Netzaktivisten führen zwangsläufig dazu, dass die klassischen Massenmedien auf die Unternehmenskritik aufmerksam werden. Deshalb entsteht durch das Social Web ein weiteres Risiko für die Krisen-PR. Es ist eine Tatsache, dass Journalisten im Social Web über Unternehmen recherchieren. Je höher der Nachrichtenwert eines kritischen Themas

<sup>142</sup> Vgl. Köhler, 2008: 236

<sup>143</sup> Vgl. Köhler, 2008: 236

<sup>144</sup> Vgl. Becker, 2012: 377

über ein Unternehmen ist, desto höher ist die Wahrscheinlichkeit das Journalisten Online-Recherchen im Social Web durchführen. Über die Themen wird anschließend in den Massenmedien berichtet. Im Ergebnis dessen kommt es dazu, dass der öffentliche Druck auf Unternehmen sich vom Web hin zum realen Raum entwickelt. Die Akteure der Online-Proteste erhalten ihre gewünschte Aufmerksamkeit.<sup>145</sup> Besonders bei Themen, die in reichweitenstarken Meinungsmacher-Blogs diskutiert werden, besteht die große Chance bzw. das Risiko für Unternehmen, dass diese in die klassischen Medien gelangen. Neben den Weblogs als Recherche-Quellen für Journalisten, spielt auch *Twitter* eine große Rolle. Hier suchen Journalisten nach Informationen, um über aktuelle und brisante Neuigkeiten zu berichten.

Ein solches Beispiel ist die Notlandung eines Airbus im New Yorker Hudson River. Im Jahr 2009 kam es zu einem Zusammenstoß eines Airbus mit einem Vogelschwarm. In Folge dessen musste das Flugzeug im Wasser notlanden. Bereits Minuten nach der Notlandung erschien bei *Twitter* ein Foto des Airbus im Wasser und verbreitete sich durch das dortige Netzwerk rasant im Social Web. Zahlreiche online-recherchierende Medien wurden so auf die Notlandung aufmerksam und berichteten über das Ereignis.<sup>146</sup>

## 4.5 Eigene Mitarbeiter im Social Web

Nach der Betrachtung externer Risikopotenziale und ihrem Einfluss auf die Krisen-PR eines Unternehmens, folgt die Untersuchung der internen Social Web Bedrohung. Auch eigene Mitarbeiter können ein Reputationsrisiko darstellen und eine Krise auslösen. Mitarbeiter können nicht nur beruflich mit dem Social Web und Internet arbeiten, sondern sind auch im Privatleben aktiv im Social Web unterwegs.<sup>147</sup> Die eigenen Mitarbeiter nutzen dabei Social-Media- und Social-Network-Plattformen und sind vielleicht auch als Blogger unterwegs. Das Veröffentlichen von Text-, Foto- und Videoinhalten sowie Produkt- und Dienstleistungsbewertungen auf Online-Portalen ist heutzutage weitverbreitet und es kann deshalb nicht ausgeschlossen werden, dass Mitarbeiter ebenso über viele Online-Kontakte verfügen und dementsprechend große Freundes- und Bekannten-Netzwerke im Social Web vorweisen können.<sup>148</sup>

---

<sup>145</sup> Vgl. Köhler, 2008: 236

<sup>146</sup> Vgl. Becker, 2012: 377

<sup>147</sup> Vgl. Becker, 2012: 377

<sup>148</sup> Vgl. Eck, 2008: 205

Ein besonders markantes Beispiel, in welchem Mitarbeiter zum Krisenrisiko wurden, ist die amerikanische Fastfood-Kette *Domino's Pizza*. Im Jahr 2009 filmten Mitarbeiter der Fastfood-Kette, wie sie sich Käse in die Nasenlöcher steckten und anschließend mit dem Käse ein Sandwich belegten. Die Videos veröffentlichten die Mitarbeiter auf der Videoplattform *YouTube*. Nachdem Blogger auf die Videos aufmerksam wurden und darüber berichteten, griffen auch die klassischen Medien das Thema auf. Bekannte TV-Sender wie *Fox News* und *BBC* berichteten. Es entstand ein enormer Reputations-schaden. Das Medienunternehmen *Nielsen* stellte fest, welche Begriffe nach der Krise mit *Domino's Pizza* am meisten verwendet wurden. Darunter vielen Wörter wie ‚disgusting‘ (dt. ekelhaft), ‚contaminating‘ (dt. Verunreinigung) und ‚Never eat at Domino's Pizza‘ (dt. ‚Nie wieder bei Domino's Pizza essen‘). Die Videos der Mitarbeiter hatten massive negative Auswirkungen auf die Online-Reputation.<sup>149</sup>

Unternehmensbezogene Veröffentlichungen von Mitarbeitern im Social Web können also ein Risikopotenzial für Unternehmen darstellen. Die meisten Angestellten haben kein Bewusstsein dafür, dass sie das eigene Unternehmen nach außen repräsentieren.<sup>150</sup> Wenn ein Mitarbeiter auf Social-Network-Plattformen kommuniziert und in den persönlichen Informationen des jeweiligen Netzwerkes seinen Arbeitgeber angibt, kann davon ausgegangen werden, dass dies auch auf die Unternehmens-Reputation Auswirkungen hat.<sup>151</sup>

---

<sup>149</sup> Vgl. Becker, 2012: 378

<sup>150</sup> Vgl. Becker, 2012: 378

<sup>151</sup> Vgl. Eck, 2008: 205

## 5 Die Social-Media-Krise

In den Kapiteln drei und vier wurden die Risikopotenziale von Internet und Social Web für die Krisen-PR untersucht. Dadurch ergibt sich, dass sowohl die charakteristischen Eigenschaften des Internets Probleme und Risiken für Unternehmen bergen können, als auch das Social Web mit seinen Online-Communities. Außerdem wurde in Kapitel eins das Verständnis geschaffen, was unter Social Media zu verstehen ist. Mit diesen Erkenntnissen ist es möglich die Social-Media-Krise (Abk. ‚SMK‘) zu verstehen und zu definieren.

Im ersten Abschnitt des Kapitels werden die Merkmale einer SMK vorgestellt, damit anschließend eine Definition wiedergegeben werden kann. Der zweite Abschnitt widmet sich dem Ursprung der SMK. Hier wird auf die Kanäle bzw. die Kommunikationsplattformen eingegangen, in denen SMK entstehen. Daneben werden auch die Auslöser sowie die Gründe für eine SMK vorgestellt. In Abschnitt drei wird der sogenannte Shitstorm definiert und die Abgrenzung zur SMK vorgenommen.

### 5.1 Merkmale und Definition Social-Media-Krise

Wie bereits im Kapitel drei Abschnitt ‚3.3 Risikopotenziale des Internets‘ und im Kapitel ‚4 Risikopotenziale des Social Web‘ dargestellt, sorgen Social-Media-Plattformen für die schnelle Ausbreitung krisenhafter Themen im Internet, wodurch letztendlich von einer Krise im Internet gesprochen werden kann. Dies beruht auf der hohen Reichweite, Relevanz und der Kommunikationsstruktur von Social Media.<sup>152</sup> Eine SMK hat dabei einige Erkennungsmerkmale die im ersten Unterabschnitt vorgestellt werden. Danach wird eine Definition der SMK vorgenommen.

#### 5.1.1 Merkmale einer Social-Media-Krise

Nach Becker gibt es sieben Erkennungsmerkmale für eine SMK.<sup>153</sup> Ob eine SMK vorliegt, lässt sich demnach an folgenden Merkmalen bestimmen:

---

<sup>152</sup> Vgl. Becker, 2012: 371

<sup>153</sup> Vgl. Becker, 2012: 372

- 1) Entstehung: Wie der Name es bereits besagt, entsteht eine SMK durch den Einsatz von Social Media. Die Verbreitung kritischer Themen nimmt hier ihren Ursprung und verbreitet sich dann auf und durch Social-Media-Plattformen weiter.<sup>154</sup>
- 2) Unterschiedliche Ursachen: Sowohl interne als auch externe Faktoren können die Krisenursache für SMK sein. Kommunikative Fehler und Entgleisungen des Unternehmens sind den unternehmensinternen Faktoren zuzurechnen. Hingegen ist die Kritik von kritischen Teilöffentlichkeiten ein externer Faktor für eine Krise im Internet. Dabei kritisieren Stakeholder, z.B. Kunden, das Unternehmen, wenn sie negative Erfahrungen gemacht haben. Es kann sich hierbei z.B. um Kritik über den schlechten Kundenservice oder aber mangelhafte Produkte handeln. Teilweise wird auch Kritik geäußert, wenn Stakeholder mit dem unternehmerischen Handeln unzufrieden sind.<sup>155</sup> Größtenteils ist die Ursache für eine SMK jedoch auf die Kommunikation zurückzuführen.<sup>156</sup>
- 3) Keine Branchenspezifizierung: SMK sind nicht auf Branchen beschränkt. Der Grund dafür ist, dass die bereits beschriebenen Influencer und Blogger sich zu jedem beliebigen Thema im Internet äußern können.<sup>157</sup> Deshalb kann eine SMK jedes Unternehmen treffen.<sup>158</sup>
- 4) Unterschiedliche Auswirkungen: SMK schaden der Reputation bzw. dem Ruf von Unternehmen. Teilweise können auch materielle Schäden für das betroffene Unternehmen entstehen.<sup>159</sup>
- 5) Schnelligkeit des Internets bzw. Social Web: Da Informationen im Internet und Social sehr schnell weitergegeben werden verkürzt sich bei SMK der Handlungsspielraum von Unternehmen. Dementsprechend sollte die Krisen-PR schnell auf die Krisensignale reagieren.<sup>160</sup>
- 6) Katalysatoren: Durch sogenannte Meinungsmacher-Blogs, Online-Communities und Massenmedien rückt eine SMK in den Fokus der breiten Öffentlichkeit. Es interessieren sich mehr Personen dafür und die Krise breitet sich schneller und weiter aus.<sup>161</sup>

---

<sup>154</sup> Vgl. Becker, 2012: 372

<sup>155</sup> Vgl. Becker, 2012: 371

<sup>156</sup> Vgl. Becker, 2012: 372

<sup>157</sup> Vgl. Becker, 2012: 371

<sup>158</sup> Vgl. Becker, 2012: 372

<sup>159</sup> Vgl. Becker, 2012: 372

<sup>160</sup> Vgl. Becker, 2012: 371

<sup>161</sup> Vgl. Becker, 2012, 371

- 7) Gegenreaktion: Unternehmen die von einer SMK betroffen sind, können durch Social-Media-Tools einer SMK vorbeugen.<sup>162</sup> Der Krisenverlauf kann dadurch beeinflusst werden und die Krise möglicherweise verhindert werden.<sup>163</sup>

### 5.1.2 Definition Social-Media-Krise

Eine klassische (Unternehmens-)Krise zeichnet sich durch ihren ambivalenten Ausgang und ihren prozesshaften Charakter aus.<sup>164</sup> Eine Social-Media-Krise hat nach Becker auch einen „[...] individuellen Verlauf und prozesshaften Charakter [...]“.<sup>165</sup> Sie ist dementsprechend in ihren Eigenschaften mit einer (Unternehmens-)Krise vergleichbar. Wie im vergangenen Unterabschnitt beschrieben, breitet sich die SMK aus, wenn Blogger und Massenmedien auf die Krise aufmerksam werden und darüber berichten. Dadurch kann der Verlauf der Krise als individuell bezeichnet werden. Mit dem prozesshaften Charakter ist die zeitliche Begrenzung einer Krise gemeint.<sup>166</sup> Auch darauf hat die Berichterstattung von Meinungsmacher-Blogs und den Massenmedien Einfluss.

Mit dem Wissen über die Ähnlichkeiten einer (Unternehmens-)Krise mit denen einer SMK und den Erkenntnissen über die Merkmale einer SMK ist es möglich eine Definition aufzuzeigen. Becker definiert die Krise im Web wie folgt:

*„Social-Media-Krisen sollen [...] verstanden werden als (Unternehmens-)Krise, die durch den externen oder internen Einsatz von sozialen Medien ausgelöst werden und/oder durch die Verbreitung eines Issue im Social Web an die Öffentlichkeit gelangen und sich dadurch von einer latenten zu einer akuten Krise wandeln.“<sup>167</sup>*

Der englischsprachige Begriff ‚Issue‘ ist sehr vieldeutig und die Übersetzung in den deutschen Begriff ‚Thema‘ nicht eindeutig genug. Denn der Begriff Issue definiert einen Themenkomplex, der den Handlungsspielraum und den Ruf einer Organisation beeinflussen kann. Durch eine frühzeitige Beobachtung kann er erkannt und bearbeitet werden.<sup>168</sup> Becker geht in ihrer Definition davon aus, dass, wenn ein krisenhaftes Thema

---

<sup>162</sup> Vgl. Becker, 2012: 371

<sup>163</sup> Vgl. Becker, 2012: 372

<sup>164</sup> Vgl. Rudolf, 2012: Kapitel 2 Abschnitt 2.3 Unterabschnitt 2.3.1

<sup>165</sup> Becker, 2012: 371

<sup>166</sup> Vgl. Köhler, 2006: 21

<sup>167</sup> Becker, 2012: 371

<sup>168</sup> Vgl. Röttger/Preusse, 2008: 160

im Social Web an die Öffentlichkeit gelangt, die Krise in eine neue Phase eintritt. Ein krisenhaftes Issue im Social Web erreicht die Öffentlichkeit, wenn die Massenmedien darüber berichten. Der öffentliche Druck verlagert sich vom Social Web hin zum realen Raum.<sup>169</sup> In Ergebnis dessen wandelt sich die SMK von einer latenten Krise zu einer akuten Krise. In der latenten Krisenphase können die ersten Krisensignale erkannt werden. Mit geeigneten Krisenpräventionsmaßnahmen kann dem Krisenausbruch entgegengewirkt werden. In der akuten Krisenphase ist dies nicht mehr möglich. Hier greifen die Krisenbewältigungsmaßnahmen.<sup>170</sup> Eine andere Definition für die SMK ist die des Bloggers und Chefs der Beratungsfirma *Altimeter Group* Jeremiah Owyang. Owyang sieht den Ursprung der SMK, ähnlich wie Becker, in Social Media bzw. durch Social Media:

*„A social media crisis is an issue that arises in or is amplified by social media, and results in negative mainstream media coverage, a change in business process, or financial loss.“*<sup>171 172</sup>

Er betont in seiner Definition nicht explizit, dass die SMK als eine (Unternehmens-)Krise verstanden werden kann. Dafür geht Owyang stärker auf die Auswirkungen der SMK ein. Er stellt drei unterschiedliche Auswirkungen vor. Diese sind laut Owyang die negative Berichterstattung in den Massenmedien, eine Veränderung der Rahmenbedingungen des Unternehmens oder ein finanzieller Verlust. Da Veränderungen im Geschäftsprozess und finanzielle Verluste die strategischen und taktischen Ziele eines Unternehmens oder von Unternehmensbereichen gefährden können<sup>173</sup>, kann davon ausgegangen werden, dass Owyang die SMK als eine Unternehmenskrise wahrnimmt. Becker hingegen findet, dass die Auswirkungen der SMK sich in der Regel auf die Reputation des Unternehmens beschränken. Dadurch kann für das Unternehmen ein negativer Ruf entstehen.<sup>174</sup>

Die Definitionen einer SMK von Becker und Owyang ähneln sich in dem Punkt, dass beide davon ausgehen, dass die SMK in Social Media und durch den Einsatz von Social Media entsteht. Hingegen unterscheiden sich die Definitionen und Erkenntnisse in dem

---

<sup>169</sup> Vgl. Rudolf, 2012: Kapitel 4 Abschnitt 4.4

<sup>170</sup> Vgl. Rudolf, 2012: Kapitel 2 Abschnitt 2.3 Unterabschnitt 2.3.1

<sup>171</sup> Owyang, 2011: [www.web-strategist.com](http://www.web-strategist.com)

<sup>172</sup> Übersetzung: „Eine Social-Media-Krise ist ein unternehmensrelevantes Thema das in oder durch Social Media aufgetreten ist. Das Ergebnis ist eine negative Berichterstattung der Massenmedien, ein Wandel des Geschäftsprozesses oder ein finanzieller Verlust.“

<sup>173</sup> Vgl. Rudolf, 2012: Kapitel 2 Abschnitt 2.3 Unterabschnitt 2.3.1

<sup>174</sup> Vgl. Becker, 2012: 371

Bezug, das Owyang die Auswirkungen einer SMK viel negativer sieht als Becker. Seine Schlussfolgerungen zu den Auswirkungen einer SMK könnten auch die einer handfesten Unternehmenskrise sein.<sup>175</sup> Becker dagegen sieht die Auswirkungen einer SMK auf die Reputation und den Ruf des Unternehmens beschränkt. Lediglich wenn die Massenmedien das Thema aufgreifen, wandelt sich die SMK von einer latenten zu einer akuten Krise. Nach Mast kann in dem Fall von einer Medienkrise gesprochen werden und nach Puttenat von einer PR-Krise.<sup>176</sup>

Über den Grund dafür, weshalb die Social-Media-Krise als eine Social-Media-Krise bezeichnet wird hat der Verfasser dieser Bachelorarbeit folgende Vermutung. Denn es wäre ebenso die Bezeichnung Social-Network-Krise möglich. Im Unterabschnitt ‚2.1.3 Social Network‘ wurde jedoch festgestellt das Social Media und Social Network zu differenzieren sind. Der Fokus bei Social Networks liegt auf der Vernetzung mit Freunden, Bekannten oder Kollegen. Als Beispiel wurde hier das Business-Netzwerk *Xing* genannt.<sup>177</sup> Im Abschnitt ‚4.1 Social-Web-Nutzer als ‚Influencer‘ via UGC‘ wurde betont, das Social Media die technische Machbarkeit Text-, Foto- und Videoinhalte zu produzieren und zu veröffentlichen ermöglicht. Diese nicht professionellen Inhalte von Social-Web-Nutzern wurden als User Generated Content bezeichnet. Durch den UGC kann der Ruf eines Unternehmens positiv wie negativ beeinflusst werden.<sup>178</sup> Demnach lässt sich zusammenfassend feststellen das Social-Media-Krisen als solche bezeichnet werden, weil Social Media UGC ermöglicht, welcher wiederum für Krisen im Social Web verantwortlich ist.

## 5.2 Ursprung Social-Media-Krise

Im vorherigen Abschnitt wurden die Ursachen von SMK kurz angesprochen. Dabei wurde festgestellt, dass die Ursachen für SMK in internen wie externen Gründen liegen können. Im Folgenden Abschnitt soll expliziter der Ursprung der SMK erörtert werden. Dabei gibt es grundsätzlich drei Herangehensweisen sich dieser Frage zu nähern.

- Woher kommt die Social-Media-Krise?
- Wer ist der Auslöser einer Social-Media-Krise?

---

<sup>175</sup> Vgl. Rudolf, 2012: Kapitel 2 Abschnitt 2.3 Unterabschnitt 2.3.1

<sup>176</sup> Vgl. Rudolf, 2012: Kapitel 2 Abschnitt 2.3 Unterabschnitt 2.3.1

<sup>177</sup> Vgl. Rudolf, 2012: Kapitel 2 Abschnitt 2.1 Unterabschnitt 2.1.3

<sup>178</sup> Vgl. Rudolf, 2012: Kapitel 4 Abschnitt 4.1



- Was sind die Gründe für eine Social-Media-Krise?

### 5.2.1 Woher kommt die Social-Media-Krise?

Der Social-Media-Experte und Unternehmensanalyst der Beratungsfirma *Altimeter Group* Owyang hat einige Forschungen zur Frage angestellt, woher die SMK kommt. Bei der Beantwortung dieser Frage soll der Kanal bzw. die Plattform im Social Web identifiziert werden, über den die SMK verbreitet wird. In seiner Studie ‚Social Business Readiness: How Advanced Companies Prepare Internally‘<sup>179</sup> analysierte er 50 Social-Media-Krisen, welche in den Massenmedien-Berichterstattungen von 2001 bis Mitte 2011 erwähnt wurden. Dabei stellte er fest, dass die Erwähnungen von SMK in den Massenmedien kontinuierlich gestiegen sind.<sup>180</sup> Die Abbildung vier aus der Studie von Owyang gibt dies wieder:

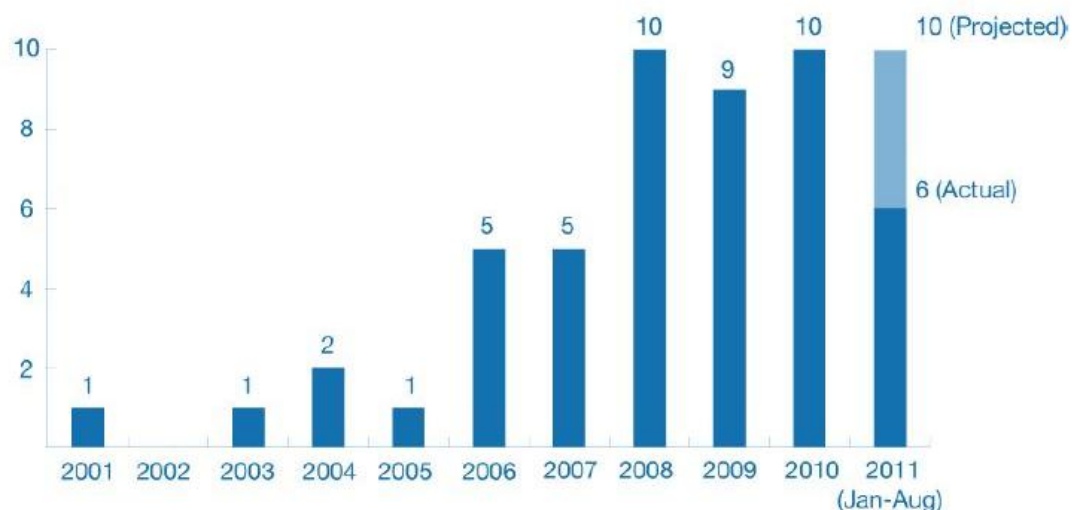


Abbildung 4: Social-Media-Krisen über die in den Massenmedien berichtet wurde<sup>181</sup>

Weiterhin stellte Owyang fest, woher die Krisen stammen bzw. auf welchen Kanälen sie ihren Ursprung haben. Unter den Kanälen sind in diesem Fall Social-Media-Plattformen im Social Web gemeint. Die SMK sind auf fünf Plattformen zurückzuführen. Zum einen die Plattformen *Twitter*, *Facebook* und *YouTube* sowie andere Communities

<sup>179</sup> Übersetzung: ‚Bereitschaft für soziale Veränderungsmaßnahmen im Unternehmen: Wie sich moderne Unternehmen intern vorbereiten‘

<sup>180</sup> Vgl. Owyang, 2011: [www.slideshare.net](http://www.slideshare.net)

<sup>181</sup> Owyang, 2011: [www.slideshare.net](http://www.slideshare.net)

und Blogs.<sup>182</sup> Von den 50 untersuchten SMK, verteilten sich die Ursprungschanäle der Krisen wie folgt:

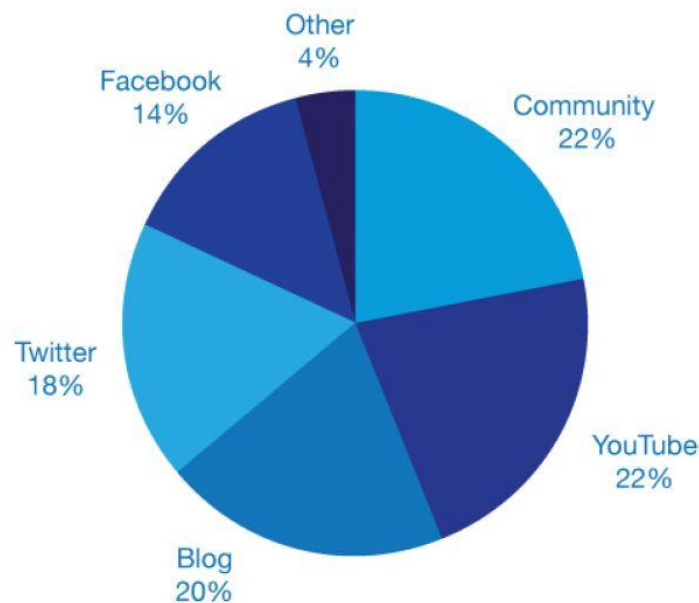


Abbildung 5: Ursprung für Social-Media-Krise 2001-2011<sup>183</sup>

Aus der Abbildung ergibt sich, dass, isoliert und zusammen betrachtet, *YouTube* sowie diverse Communities der größte Krisenursprung für SMK in der Zeit von 2001-2011 sind. Blogs, *Twitter* und *Facebook* als Krisenursprung für eine SMK folgen mit jeweils niedrigeren Prozentangaben. Unter der Kategorie Communities sind Online-Communities, also virtuelle Orte der Gemeinschaft zu verstehen. Darunter fallen z.B. Foren, Empfehlungsplattformen, Social Networks, File-Sharing-Communities (*Slideshare*) und Virtuelle Welten (*Second Life*).<sup>184</sup> Der Student für Werbung und Marktkommunikation Christian Faller hat, ähnlich wie Owyang in seiner Bachelorarbeit ‚The Epicenters of Social Media Crises. An empirical study on the origins of social media shitstorms‘<sup>185</sup> aus dem Jahr 2012, nach dem Ursprung von Krisen im Web ge-

<sup>182</sup> Vgl. Owyang, 2011: [www.slideshare.net](http://www.slideshare.net)

<sup>183</sup> Owyang, 2011: [www.slideshare.net](http://www.slideshare.net)

<sup>184</sup> Vgl. Pleil/Bastian, 2012: 309f.

<sup>185</sup> Übersetzung: ‚Die Epizentren von Social Media Krisen. Ein empirische Studie über die Ursprünge von Social Media Shitstorms‘

forscht. Im Unterschied zu Owyang untersuchte Faller 30 Social-Media-Krisen im Jahr 2011.<sup>186</sup> Das Ergebnis seiner Untersuchung verdeutlicht nachfolgende Abbildung:

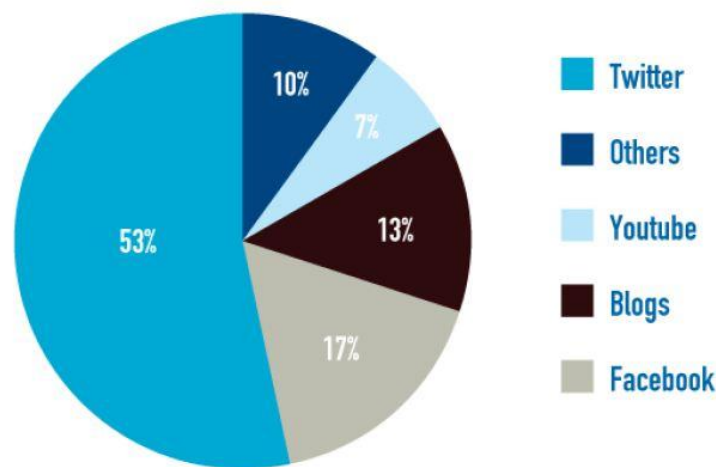


Abbildung 6: Ursprung für Social-Media-Krise 2011<sup>187</sup>

Faller stellt fest, dass die Bedeutung von *Twitter* als Krisenursprung im Vergleich zu dem Zeitraum vor 2011 deutlich zugenommen hat. Über 50 Prozent der SMK bzw. jede zweite Krise findet bei *Twitter* ihren Ursprung. *Facebook* ist im Vergleich zur Studie von Owyang zwar nur um drei Prozent auf 17 Prozent angestiegen, gleichwohl ist *Facebook* der zweitwichtigste Kanal für den Krisenursprung. Faller stellt in diesem Zusammenhang ebenfalls fest, dass krisenhafte Themen sich rasch bei *Facebook* verbreiten und tiefer diskutiert werden.<sup>188</sup> Blogs, Plattformen wie *YouTube* und andere Online-Communities folgen auf den hinteren Plätzen. Dies ist verwunderlich, denn hier wird das eigentlich brisante Material (z.B. kritisches Video über ein Unternehmen) hochgeladen. Trotzdem sind nach der Analyse von Faller diese Plattformen nur in geringerem Maß Krisenursprung für eine SMK. Faller geht davon aus, dass diesen Diensten schlicht die Reichweite fehlt und die Möglichkeit diese weiter im Netzwerk zu verteilen.<sup>189</sup>

---

<sup>186</sup> Vgl. Faller, 2012: [www.gefahrgutblog.de](http://www.gefahrgutblog.de)

<sup>187</sup> Faller, 2012: [www.about.me/christianfaller](http://www.about.me/christianfaller)

<sup>188</sup> Vgl. Faller, 2012: [www.gefahrgutblog.de](http://www.gefahrgutblog.de)

<sup>189</sup> Vgl. Faller, 2012: [www.gefahrgutblog.de](http://www.gefahrgutblog.de)

## 5.2.2 Wer ist der Auslöser einer Social-Media-Krise?

Die zweite Frage, die sich mit dem Ursprung der SMK beschäftigt, ist die nach dem Auslöser. Für Becker sind Auslöser für eine SMK sowohl interne als auch externe Faktoren. Mit internen Faktoren meinte sie vor allem kommunikative Fehlritte von Unternehmen. Zu den externen Faktoren zählt sie die kritischen Teilöffentlichkeiten im Internet.<sup>190</sup> Owyang kommt durch seine Forschung zu ähnlichen Ergebnissen. Seine Auslöser für Krisen lassen sich ebenso wie bei Becker in interne und externe Faktoren einteilen. Zu den internen Faktoren als Krisenauslöser gehört seiner Meinung nach das Unternehmen an sich. Die Kunden der Organisation sind für ihn ein externer Krisenauslöser. Zudem zählt Owyang gegnerische Stakeholder zu den externen Krisenauslösern. Darunter versteht er ‚Non-Governmental Organizations‘ (dt. Nichtregierungs-Organisationen).<sup>191</sup> Eine Nichtregierungs-Organisation ist z.B. die Umweltorganisation *Greenpeace*.<sup>192</sup>

Es gibt zwei Gründe, weshalb Unternehmen auch selbst zum Auslöser für SMK werden. Zum einen durch unangemessenes Verhalten (z.B. unethische Kommunikation) in Folge einer Fehlentscheidung. Zum anderen der bewusste Versuch eines Mitarbeiters dem eigenen Unternehmen zu schaden.<sup>193</sup> Die meisten SMK werden jedoch durch die Kunden eines Unternehmens ausgelöst. Der Grund dafür sind schlechte Erfahrungen mit dem Unternehmen und seinen Produkten.<sup>194</sup> Aber auch die Aktionen von Non-Governmental Organizations (Abk. ‚NGO‘) gegen Unternehmen können SMK auslösen. Dabei attackiert die NGO zusammen mit ihren Unterstützern und Mitgliedern ein Unternehmen.<sup>195</sup> Die Medien- und Kommunikationswissenschaftlerin Prof. Dr. Diana Ingenhoff bezeichnet solche Aktionen von NGOs als Protestkampagnen bzw. ‚Anti Corporate Campaigns‘. Darunter sind Online-Kampagnen von marktkritischen Organisationen zu verstehen, die mit ihrem Netzwerk Druck auf Großkonzerne ausüben.<sup>196</sup> Becker sprach in diesem Zusammenhang von kritischen Teilöffentlichkeiten, die ein gewisses unternehmerisches Handeln nicht akzeptieren.<sup>197</sup> Ein Beispiel für eine Online-Kampagne einer NGO gegen ein Unternehmen ist die von *Greenpeace* gegen den Lebensmittelkonzern *Nestlé*. *Greenpeace* kritisierte in einer auf zwei Monate angeleg-

---

<sup>190</sup> Vgl. Rudolf, 2012: Kapitel 5 Abschnitt 5.1 Unterabschnitt 5.1.1

<sup>191</sup> Vgl. Owyang, 2011: [www.slideshare.net](http://www.slideshare.net)

<sup>192</sup> Vgl. Greenpeace Redaktion, 2004: [www.greenpeace.de](http://www.greenpeace.de)

<sup>193</sup> Vgl. Owyang, 2011: [www.slideshare.net](http://www.slideshare.net)

<sup>194</sup> Vgl. Owyang, 2011: [www.slideshare.net](http://www.slideshare.net)

<sup>195</sup> Vgl. Owyang, 2011: [www.web-strategist.com](http://www.web-strategist.com)

<sup>196</sup> Vgl. Ingenhoff/Meys, 2012: 355

<sup>197</sup> Vgl. Rudolf, 2012: Kapitel 5 Abschnitt 5.1 Unterabschnitt 5.1.1

ten Online-Kampagne die Verarbeitung von Palmöl in den Lebensmitteln von *Nestlé*. Social-Media-Plattformen und Blogs wurden gezielt von *Greenpeace* eingesetzt, um gegen *Nestlé* zu mobilisieren und auf das unethische Verhalten (Urwaldrodung zum Bau von Palmölplantagen) aufmerksam zu machen.<sup>198</sup>

### 5.2.3 Was sind die Gründe für eine Social-Media-Krise?

Die letzte Frage, die sich mit dem Ursprung einer SMK beschäftigt, ist die nach der Erforschung der Gründe für eine SMK. Auch hierbei werden die Forschungsergebnisse der *Altimeter Group*-Studie herangezogen. Owyang stellte bei der Analyse der 50 Social-Media-Krisen zwölf Gründe fest. In der folgenden Abbildung ist die Verteilung der Gründe für eine SMK erkennbar:

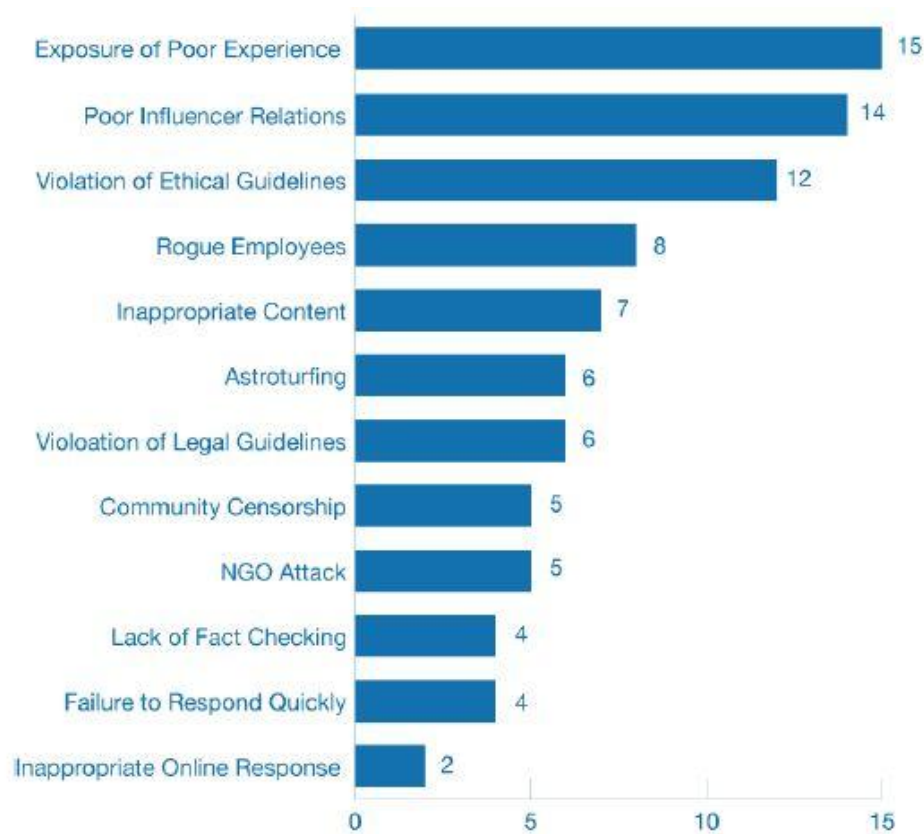


Abbildung 7: Gründe für Social-Media-Krise<sup>199</sup>

<sup>198</sup> Vgl. Ingenhoff/Meys, 2012: 358

<sup>199</sup> Vgl. Owyang, 2011: [www.slideshare.net](http://www.slideshare.net)

Der wichtigste Grund für eine Krise ist, wenn Kunden schlechte Erfahrungen mit einem Unternehmen gemacht haben und diese Informationen im Web preisgeben. Ebenso kann die mangelnde Pflege der Beziehungen zu den Stakeholdern ein Grund für die SMK sein. Als den dritt wichtigsten Grund für die SMK sieht Owyang die Verletzung von ethischen Grundsätzen an.<sup>200</sup> Zur Verletzung dieser Grundsätze kommt es wenn Unternehmen ihre gesellschaftliche Verantwortung (engl. ‚Corporate Social Responsibility‘) nicht wahrnehmen. In diesem Fall kann es dazu kommen das Stakeholder, z.B. Aktivisten kritische Kampagnen initiieren.<sup>201</sup> Weitere Gründe für die Krise im Social Web können böartige Mitarbeiter, unangemessener UGC, ‚Astroturfing‘<sup>202</sup>, Verletzung von gesetzlichen Richtlinien, Zensur auf Social-Media-Plattformen, Attacken von NGOs, Mangel an der Wahrhaftigkeit der Informationen, Versäumnisse in der schnellen Reaktion und unangemessene Online-Rückmeldungen sein.<sup>203</sup>

### 5.3 Der Shitstorm

Das Wort Shitstorm wurde zum *Anglizismus des Jahres 2011* gekürt.<sup>204</sup> Eine Jury um den Sprachwissenschaftler Prof. Dr. Anatol Stefanowitsch begründet diese Entscheidung mit den Veränderungen in der öffentlichen Diskussionskultur. Der Begriff Shitstorm hat dabei eine Lücke im deutschen Wortschatz geschlossen. Weiterhin stellt die Jury fest, dass der Begriff sich von der Netzgemeinde aus hin zum allgemeinen Sprachgebrauch entwickelt hat.<sup>205</sup> Die Deutschen haben den Begriff aus dem Social-Media-Kontext zum öffentlichen Gebrauch übertragen.<sup>206</sup> Dies ist an der Aussage ‚[d]er Norbert [Röttgen] hat den Shitstorm der Kanzlerin abgekriegt‘<sup>207</sup>, sehr gut zu erkennen. Ein CDU-Bundestagsabgeordneter verwendete hierbei das Wort Shitstorm als Synonym für Wut, um die Beziehung der Kanzlerin zu ihrem Ex-Umweltminister zu charakterisieren. Inwiefern der Begriff in Bezug auf das Social Web zu definieren ist und ob er vergleichbar ist mit einer SMK wird in den folgenden Unterabschnitten untersucht.

---

<sup>200</sup> Vgl. Owyang, 2011: [www.slideshare.net](http://www.slideshare.net)

<sup>201</sup> Vgl. Ingenhoff/Meys, 2012: 352

<sup>202</sup> Jakat, 2010: [www.sueddeutsche.de](http://www.sueddeutsche.de): ‚Astroturfing‘ entstammt dem englischen Begriff ‚Astroturf‘ (dt. Kunstrasen) und beschreibt eine Pseudo-Initiative bzw. eine Kampagne die angeblich durch das Engagement von Bürgern entstanden ist und somit als eine Graswurzelbewegung verstanden werden soll. Tatsächlich ist sie jedoch von Unternehmen und Politikern gesteuert und finanziert.

<sup>203</sup> Vgl. Owyang, 2011: [www.slideshare.net](http://www.slideshare.net)

<sup>204</sup> Vgl. Rudolf, 2012: Kapitel 1

<sup>205</sup> Vgl. Anglizismus des Jahres, 2012: [www.anglizismusdesjahres.de](http://www.anglizismusdesjahres.de)

<sup>206</sup> Vgl. Flach, 2012: [www.anglizismusdesjahres.de](http://www.anglizismusdesjahres.de)

<sup>207</sup> Vgl. Rudolf, 2012: Kapitel 1

In den vergangenen Abschnitten dieses Kapitels wurde bereits ausführlich auf die Social-Media-Krise eingegangen. Hierbei wurde der Krisenbegriff definiert, seine typischen Merkmale vorgestellt und es wurde dem Ursprung der SMK nachgegangen. Im kommenden und letzten Abschnitt des Kapitels wird der Begriff Shitstorm vorgestellt und definiert. Außerdem wird eine Abgrenzung zur Social-Media-Krise vorgenommen.

### 5.3.1 Definition Shitstorm

Die *Anglizismus des Jahres 2011* Jury empfindet den Shitstorm als eine neue Art von Protest, den es in früheren Zeiten so noch nicht gegeben hat. Damit meint die Jury die geäußerten Reaktionen auf Aussagen und Handlungen des Betroffenen eines Shitstorms.<sup>208</sup> Die Jury definiert den Shitstorm als

*„[...] eine unvorhergesehene, anhaltende, über soziale Netzwerke und Blogs transportierte Welle der Entrüstung über das Verhalten öffentlicher Personen oder Institutionen, die sich schnell verselbstständigt und vom sachlichen Kern entfernt und häufig auch in die traditionellen Medien hinüber schwappt.“<sup>209</sup>*

Die wichtigsten Aussagen dieser Definition sind die über den Ursprung und den Charakter eines Shitstorms. Die Jury aus Sprachwissenschaftlern sieht den Ursprung und die Weiterverbreitung der Entrüstung ausgelöst durch Social Media und Blogs. Als wichtigster Charakterpunkt eines Shitstorms kann die Unsachlichkeit der Äußerungen angesehen werden. Der Blogger, Autor und Werbetexter Sascha Lobo sieht das ähnlich. Er beschreibt den Shitstorm als eine „[...] plötzliche Häufung von öffentlichen, abwertenden Meinungsäußerungen, die zunehmend unabhängig vom ursprünglichen Anlass veröffentlicht werden [...]“<sup>210</sup>. Die Autoren Schindler und Liller sprechen sogar von einem „[...] Sturm der Entrüstung, Empörung und des Protestes [...]“<sup>211</sup>, dem sich ein Unternehmen online ausgesetzt sieht.<sup>212</sup> Die Eigenschaften des Shitstorm sind identisch mit dem des digitalen Protestes. Der digitale Protest äußert sich indem Social-Web-Nutzer ihrem Groll auf unternehmerisches Handeln freien Lauf lassen. Die Kennzeichen sind unsachliche Kritik auf Social-Media-Plattformen, die sich zuweilen

---

<sup>208</sup> Vgl. Anglizismus des Jahres, 2012: [www.anglizismusdesjahres.de](http://www.anglizismusdesjahres.de)

<sup>209</sup> Anglizismus des Jahres, 2012: [www.anglizismusdesjahres.de](http://www.anglizismusdesjahres.de)

<sup>210</sup> Becker, 2012: 375, zit. n. Lobo, 2010: [www.saschalobo.com](http://www.saschalobo.com)

<sup>211</sup> Schindler/Liller, 2011: 162

<sup>212</sup> Vgl. Schindler/Liller, 2011: 162

aggressiv, beleidigend, bedrohend und attackierend äußern kann.<sup>213</sup> Der Shitstorm hat auch Erkennungsmerkmale, die Schindler und Liller identifiziert haben. Anhand des *PayPal-WikiLeaks-Shitstorm* konnten sie vier Charakteristika darstellen.<sup>214</sup>

Im Dezember 2010 veröffentlichte die Enthüllungsplattform *WikiLeaks* (*wikileaks.org*) diplomatische Depeschen des US-Außenministeriums. In Zuge dessen sah sich der Online-Zahlungsdienst *PayPal* angehalten das *WikiLeaks*-Konto, welches zur Akquise von Spenden genutzt wurde, zu sperren. Durch diese Maßnahme kam es zu einer enormen Empörungswelle im Social Web. Hierbei kann von einem Shitstorm für das Unternehmen *PayPal* gesprochen werden.<sup>215</sup> Schindler und Liller erstellten eine Grafik, die alle Erwähnungen und Schlagworte zum *PayPal-WikiLeaks-Shitstorm* festhält. In der Analyse wurden Blog-Artikel, Blog-Artikel-Kommentare, *Tweets* sowie *Facebook*-Beiträge grafisch dargestellt.<sup>216</sup>

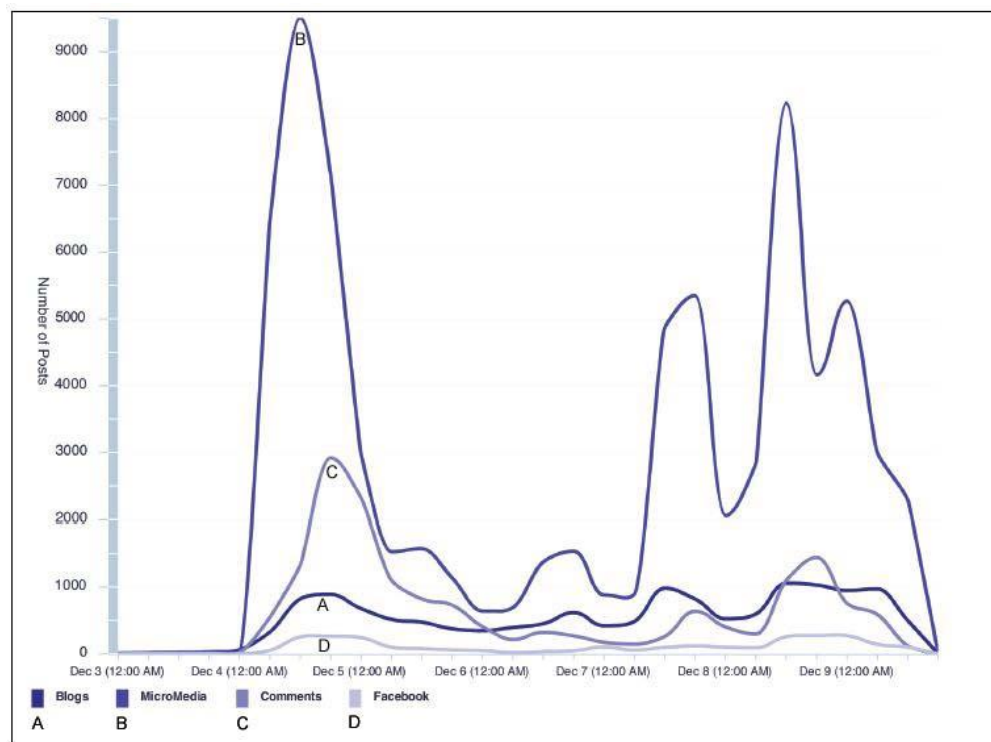


Abbildung 8: Analyse PayPal-WikiLeaks Shitstorm<sup>217</sup>

<sup>213</sup> Vgl. Rudolf, 2012: Kapitel 4 Abschnitt 4.3

<sup>214</sup> Vgl. Schindler/Liller, 2011: 163

<sup>215</sup> Vgl. Schindler/Liller, 2011: 162

<sup>216</sup> Vgl. Schindler/Liller, 2011: 163

<sup>217</sup> Schindler/Liller, 2011: 163



Durch diese grafische Analyse und die inhaltliche Auswertung von Beiträgen konnten Schindler und Liller vier Charakteristika, die einen Shitstorm kennzeichnen, ausmachen:<sup>218</sup>

- 1) Unerwarteter und plötzlicher Anstieg der Blog-Artikel
- 2) Hohe Anzahl an Beiträgen (Blog-Artikel-Kommentare, *Tweets* und *Facebook*-Beiträge) in kurzer Zeit<sup>219</sup>
- 3) Beiträge mit negativen, vulgären und beleidigenden Inhalt<sup>220</sup>



Abbildung 9: Ausschnitt des Shitstorm auf der Facebook-Fanpage von PayPal<sup>221</sup>

- 4) Kreative Verhöhnungen, in Form von Modifikationen am Unternehmenslogo<sup>222</sup>



Abbildung 10: Verhöhnung des Unternehmensnamen bzw. -logo<sup>223</sup>

<sup>218</sup> Vgl. Schindler/Liller, 2011: 163

<sup>219</sup> Vgl. Schindler/Liller, 2011: 163

<sup>220</sup> Vgl. Schindler/Liller, 2011: 164

<sup>221</sup> Schindler/Liller, 2011: 164

<sup>222</sup> Vgl. Schindler/Liller, 2011: 164

In den Abbildungen neun und zehn wird deutlich, wie unsachlich die Äußerungen bei einem Shitstorm sind. Die unternehmerischen Entscheidungen wecken starke Emotionen bei den Stakeholdern.<sup>224</sup> Dadurch werden Unternehmen vor große Probleme gestellt. Die öffentliche Diskussion ist in der Anfangsphase enorm. Diese Dynamik, in der jeder seine Meinung kundtut, lässt sich von Unternehmen nur schwer abschwächen.<sup>225</sup> Becker bezweifelt, ob *PayPal* überhaupt eine Chance gehabt hätte den Shitstorm nach der Deaktivierung des Kontos von *WikiLeaks* zu stoppen. Sie empfiehlt den Shitstorm, nach der Definition von Lobo und der *Anglizismus des Jahres 2011* Jury, einfach auszusitzen. Ein Unternehmen sollte eine Kritikwelle, in der es zu verbalen Entgleisungen kommt und keine richtigen Argumente vorgebracht werden, nicht kommentieren.<sup>226</sup> Social-Web-Nutzer, die beleidigen, pöbeln und absichtlich provozieren, werden im Netzjargon als ‚Trolle‘ bezeichnet.<sup>227</sup> Solche Personen werfen mit Kritik um sich, der eigenen Aufmerksamkeit willen und zur eigenen Selbstdarstellung.<sup>228</sup> Dabei gibt es den Ausdruck ‚Don’t feed the trolls‘.<sup>229</sup> Diese Empfehlung bedeutet so viel wie: „Lass dich nicht provozieren, gib dem Troll, der es auf Eskalation abgesehen hat, nicht auch noch Nahrung.“<sup>230</sup> Der Journalist Falk Hedemann stellt im Online-Businessmagazin *t3n* (*t3n.de*) außerdem fest, dass der Begriff Shitstorm inflationär benutzt wird. Hedemann will darauf hinweisen das nicht jede Kritik im Social Web gleich als Shitstorm zu verstehen ist. Oftmals handelt es sich auch um normale Kritik. Von einem Shitstorm kann erst gesprochen werden, wenn die unsachliche und persönliche Kritik überwiegt. Argumentative Kritik ist nicht mehr wahrnehmbar. Dementsprechend ist berechtigte Kritik an einem Unternehmen oder einem Produkt kein Shitstorm.<sup>231</sup> Die Bloggerin und Anglistin Susanne Flach hingegen empfindet die Protest-Äußerungen bei einem Shitstorm ähnlich wie die bei einem Stammtisch bzw. den traditionellen Medien. Neue Ausführungsorgane und Übermittlungskanäle mit hohen Nutzerzahlen haben den unerhörten Unmut ‚am Stammtisch‘ in den öffentlichen Raum getragen.<sup>232</sup> Unter den Ausführungsorganen und Übermittlungskanälen kann das Social Web mit seinen Kommunikationsplattformen verstanden werden.

---

<sup>223</sup> Schindler/Liller, 2011: 164

<sup>224</sup> Vgl. Becker, 2012: 375

<sup>225</sup> Vgl. Schindler/Liller, 2011: 164

<sup>226</sup> Vgl. Becker, 2012: 376

<sup>227</sup> Vgl. Neukirchen, 2011: [www.wz-newsline.de](http://www.wz-newsline.de)

<sup>228</sup> Vgl. Selbach/Janßen, 2012: 29

<sup>229</sup> Vgl. Jakubetz, 2012: [www.cicero.de](http://www.cicero.de) [sowie] Vgl. Sevasti, 2010: [www.memeburn.com](http://www.memeburn.com)

<sup>230</sup> Jakubetz, 2012: [www.cicero.de](http://www.cicero.de)

<sup>231</sup> Vgl. Hedemann, 2012a: [www.t3n.de](http://www.t3n.de)

<sup>232</sup> Vgl. Flach, 2012: [www.anglizismusdesjahres.de](http://www.anglizismusdesjahres.de)

### 5.3.2 Unterscheidung Social-Media-Krise und Shitstorm

Die Social-Media-Krise und der Shitstorm besitzen eine Gemeinsamkeit. Diese ist ihr Ursprungsort. Das Social Web mit seinen Social-Media-Plattformen ist bei beiden Begriffen der Ursprung. Von hier verbreiteten sich krisenhafte Issues im Web und werden teilweise auch von den Massenmedien in die Berichterstattung aufgenommen. Im weiteren Verlauf unterscheiden sie sich aber. Dabei ist die Grenze zwischen ein wenig Aufregung und einem Shitstorm, ebenso wie die Grenze zwischen einem Shitstorm und einer ausgewachsenen Krise, schwer zu fassen. Für einige Experten, wie die US-Bloggerin Tamar Weinberg, sind bereits negative Inhalte in einer kurzen Zeit, z.B. in einem Online-Forum, eine Krise. Hingegen wird von anderen Experten der Shitstorm nur als Symptom bzw. Ausgangspunkt einer Krise gesehen. Für den Leiter *Digital Strategy* bei der Kommunikationsagentur *Faktor 3* Patrick Wassel kann erst von einer Krise bzw. SMK gesprochen werden, wenn das Image bedroht ist.<sup>233</sup> Tapio Liller definiert vier Charakteristika eines Shitstorm. Dabei wird ersichtlich, dass in der letzten Eskalationsstufe eines Shitstorm Unternehmensnamen und -logos modifiziert werden.<sup>234</sup> Netzaktivisten machen aus *PayPal* ‚ByePal‘ und aus dem Sportartikelhersteller *Adidas* wird ‚Bloodydas‘<sup>235</sup>. Für Liller sind solche kreativen Umdeutungen von Netzaktivisten Shitstorms. Diese können sich jedoch in eine SMK wandeln, wenn Unternehmen es nicht schaffen, die Kritik zu entschärfen. Es kann sogar zu einer Verschärfung kommen, wenn Unternehmen den Kritikern weitere Gründe geben, um aktiv zu bleiben. Darunter fallen z.B. solche Handlungen wie das Sperren von *YouTube*-Videos oder Abmahnungen an Webseiten-Betreiber.<sup>236</sup> Der Shitstorm kann sich auch zur SMK wandeln, wenn er sich auf weitere Social-Media-Plattformen, Online-Communities und mehrere Blogs ausweitet. Grundsätzlich kann jedoch festgestellt werden, dass die SMK als eine (Unternehmens-)Krise begriffen wird. In diesem Zusammenhang wurde auch von einer PR-Krise bzw. Medienkrise gesprochen.<sup>237</sup> Der Shitstorm hingegen wird als Protest bzw. Empörungswelle verstanden. Ferner unterscheidet sich auch die Art der Kritik bei einem Shitstorm von dem einer SMK. Der Shitstorm ist vor allem durch unsachliche Kommentare in Social-Media-Plattformen zu erkennen. Der Inhalt der Diskussion entfernt sich dabei von seinem ursprünglichen Anlass. Sogenannte ‚Trolle‘

---

<sup>233</sup> Vgl. Selbach/Janßen, 2012: 26

<sup>234</sup> Vgl. Rudolf, 2012: Kapitel 5 Abschnitt 5.3 Unterabschnitt 5.3.1

<sup>235</sup> Bloodydas: Hierbei wurden die Hundetötungen im Zuge der Fußball EM 2012 in der Ukraine kritisiert. Adidas als Hauptsponsor der EM 2012 geriet dabei zum Feindbild aufgebrachter Netzaktivisten. (Vgl. Selbach/Janßen, 2012: 26f.)

<sup>236</sup> Vgl. Selbach/Janßen, 2012: 27

<sup>237</sup> Vgl. Rudolf, 2012: Kapitel 5 Abschnitt 5.1 Unterabschnitt 5.1.2

nutzen die Diskussion, um andere Social-Web-Nutzer und Unternehmen zu attackieren.<sup>238</sup> Genauso wenig wie Kritik im Social Web an einem Unternehmen gleich ein Shitstorm ist, ist auch ein Shitstorm nicht gleich eine SMK. Viele Shitstorms werden gleich als PR-Krise begriffen. Da aber ein Shitstorm keine schädlichen Auswirkungen auf die Reputation nimmt ist er auch keine SMK.<sup>239</sup>

---

<sup>238</sup> Vgl. Rudolf, 2012: Kapitel 5 Abschnitt 5.3 Unterabschnitt 5.3.1

<sup>239</sup> Vgl. Hedemann, 2012a: [www.t3n.de](http://www.t3n.de)

## 6 Fallbeispiele für Kritik im Social Web

Durch die theoretische Unterscheidung der Social-Media-Krise von einem Shitstorm ist es nun möglich diverse Krisen im Web zu analysieren und zu kategorisieren. Anhand der Beispiele sollen die Unterschiede klarer herausgestellt werden. Das eröffnet Unternehmen die Möglichkeit, in der Krise auf die richtige Art und Weise zu reagieren.

Im ersten Abschnitt werden die Verläufe von sechs Beispielen für eine Kritik im Social Web vorgestellt. Im zweiten Abschnitt werden diese Beispiele dann der SMK oder dem Shitstorm zugeordnet.

### 6.1 Verlauf der Kritik

Im folgenden Abschnitt wird die Kritik im Internet anhand der Beispiele *Jack Wolfskin*, *JAKO*, *Nestlé*, *ING-DiBa*, *Mammut Sports* und des Online-Shops *notebooksbilliger.de* vorgestellt.

#### 6.1.1 Jack Wolfskin und die Hobby-Heimwerkerin

Das Unternehmen *Jack Wolfskin*, welches bekannt für seine Funktionsbekleidung und Outdoor-Ausrüstung ist, mahnte im Oktober 2009 eine Hobby-Heimwerkerin ab. Dazu wurde eine Anwaltskanzlei beauftragt, die eine fünfstellige Summe forderte.<sup>240</sup> In dem Online-Marktplatz *DaWanda* (*dawanda.com*), in welchem selbstgemachte Produkte zum Verkauf angeboten werden, hatte eine Nutzerin selbstgenähte Taschenspiegel, Decken und Sticker präsentiert.<sup>241</sup> Die *DaWanda*-Nutzerin hatte ihre Produkte dabei mit Pfoten-Abdrücken bestickt und verstieß somit gegen das Markenrecht von *Jack Wolfskin*, welches Pfoten bzw. Tiertatzen als Unternehmenslogo besitzt.<sup>242</sup> Mit dieser Verletzung des Markenrechts und der folgenden Abmahnung lagen die beauftragte Anwaltskanzlei und *Jack Wolfskin* im Recht. Jedoch kann die *DaWanda*-Nutzerin nicht als eine professionelle Markenpiratin bezeichnet werden.<sup>243</sup> Da die Anwälte von *Jack Wolfskin* auch *DaWanda* anschrieben und der Online-Marktplatz die beanstandeten

---

<sup>240</sup> Vgl. Becker, 2012: 374

<sup>241</sup> Vgl. Lischka, 2009: [www.spiegel.de](http://www.spiegel.de)

<sup>242</sup> Vgl. Becker, 2012: 374

<sup>243</sup> Vgl. Becker, 2012: 374

Produkte sofort von seiner Website nahm, war die Abmahnung der Nutzerin unnötig.<sup>244</sup> Viele Internet-Nutzer und Blogger solidarisierten sich mit dem *DaWanda*-Mitglied.<sup>245</sup>



Abbildung 11: Original Jack Wolfskin Logo & Sticker der DaWanda-Nutzerin<sup>246</sup>

Nachdem der Meinungsmacher-Blog *werbeblogger.de* über den Fall berichtete, entstand eine regelrechte Kritikwelle gegen *Jack Wolfskin* im Internet.<sup>247</sup> Laut Angaben des Bloggers Ralf Schwartz verlinkten über 70 Blogs auf seinen kritischen Blog-Artikel. Diese wiederum wurden bei *Twitter* verlinkt und erreichten so noch mehr Online-Nutzer. Sogar im *BVB*-Forum sowie im *DaWanda*-Forum wurde über die Abmahnung diskutiert.<sup>248</sup> Das Thema wurde durch die große Resonanz in den Blogs schnell unter den ersten Suchergebnissen bei Suchmaschinen angezeigt. Weiterhin berichteten zahlreiche Online-Medien wie *Spiegel-Online*, *faz.net* (*Frankfurter Allgemeine Zeitung*) und *taz.de* (*Die Tageszeitung*) über *Jack Wolfskin* und die Abmahnung.<sup>249</sup> *Jack Wolfskin* beugte sich nach einer Woche dem öffentlichen Druck. Die rechtlichen Schritte gegen die Hobby-Heimwerkerin wurden eingestellt. Außerdem kam es durch die Web-Kritik am Vorgehen von *Jack Wolfskin* zu einem Umdenken im Unternehmen. Es wurde in einer öffentlichen Stellungnahme erklärt, das künftig auf rechtliche Schritte verzichtet wird und stattdessen der Dialog gesucht wird.<sup>250</sup> Im Online-Lexikon *Wikipedia* gibt es unter dem Artikel von *Jack Wolfskin* noch bis heute einen ausführlichen Text der über die rechtliche Auseinandersetzung und die Kritikwelle im Internet berichtet.<sup>251</sup>

---

<sup>244</sup> Vgl. Helming, 2009: [www.blog.dawanda.com](http://www.blog.dawanda.com)

<sup>245</sup> Vgl. Becker, 2012: 374

<sup>246</sup> Sillmann, 2009: [www.textberater.com](http://www.textberater.com)

<sup>247</sup> Vgl. Frickel, 2009: [www.focus.de](http://www.focus.de)

<sup>248</sup> Vgl. Schwartz, 2009: [www.werbeblogger.de](http://www.werbeblogger.de)

<sup>249</sup> Vgl. Becker, 2012: 374

<sup>250</sup> Vgl. Becker, 2012: 374

<sup>251</sup> Vgl. Wikipedia, 2012a: [www.wikipedia.org](http://www.wikipedia.org)

## 6.1.2 JAKO und der Sport-Blogger

Im März 2009 gab sich der Sportartikelhersteller *JAKO* ein neues Unternehmenslogo.<sup>252</sup> Mitte April 2009 setzte sich der Sport-Blogger *Trainer Baade* mit dem Logo auseinander und kritisierte es öffentlich in seinem Blog *trainer-baade.de*.<sup>253</sup> Rund 400 Online-Nutzer lasen den Blog-Artikel, u.a. auch die Rechtsanwaltskanzlei von *JAKO*. Daraufhin wurde dem Blogger eine Abmahnung geschickt mit der Begründung, dass es sich bei seinem Artikel um eine unzulässige Schmähkritik handelt.<sup>254</sup> Der Sport-Blogger löschte daraufhin seinen Blog-Artikel und unterschrieb eine Unterlassungserklärung.<sup>255</sup> Trotzdem bekam der Blogger nach einiger Zeit ein erneutes Schreiben von *JAKO*, indem ihm vorgeworfen wurde den Artikel weiterverbreitet und dadurch die abgegebene Unterlassungserklärung gebrochen zu haben. Deshalb sollte er 5.100 Euro an *JAKO* zahlen.<sup>256</sup> Der Blog-Artikel wurde allerdings nicht vom Blogger weiter im Internet verbreitet, sondern von einem tschechischen Nachrichtenaggregatoren, der ähnlich arbeitet wie *Google News*.<sup>257</sup> Der Sport-Blogger bat nach dem erneuten Anschreiben von *JAKO* befreundete Blogger um Hilfe.<sup>258</sup> Im populären Sportblog *allesausser-sport.de* wurde sich der Sache angenommen und eine ausführliche Zusammenfassung der Geschehnisse in dem Artikel ‚Wie *JAKO* anderen Leuten das letzte Trikot auszieht‘ dargelegt.<sup>259</sup> Über 100 andere Blog-Artikel verwiesen auf die Kritik bei *allesausser-sport.de* an *JAKO*. Weitere 1.000 Kommentare und Verlinkungen folgten nach der Veröffentlichung des Artikels. Zudem kritisierten und schimpften etliche Social-Web-Nutzer bei *Twitter*, in tausenden *Tweets*, über das Vorgehen von *JAKO*.<sup>260</sup> Zusätzlich wurde auf *Twitter*, durch einen anonymen Nutzer, ein *JAKO*-Profil erstellt, welches das Erscheinungsbild des Sportartikelherstellers hatte. Hier wurde in diversen *Tweets* der Umgang von *JAKO* mit Social Media parodiert. Es gab sogar *YouTube*-Nutzer die Videos, erstellten und sich über *JAKO* beschwerten. So hieß z.B. ein Video ‚*JAKO* kommt mir nicht ins Haus‘.<sup>261</sup> Nachdem das Thema im Online-Fanforum vom Fußball-Bundesligisten *Eintracht Frankfurt* diskutiert wurde, berichteten auch die Online-Medien wie *Spiegel-Online*, *handelsblatt.de* (Handelsblatt) und *sueddeutsche.de* (*Süddeutsche*

---

<sup>252</sup> Vgl. Oßwald, 2009: [www.denquer.de](http://www.denquer.de)

<sup>253</sup> Vgl. Stöcker, 2009: [www.spiegel.de](http://www.spiegel.de)

<sup>254</sup> Vgl. Oßwald, 2009: [www.denquer.de](http://www.denquer.de)

<sup>255</sup> Vgl. Stöcker, 2009: [www.spiegel.de](http://www.spiegel.de)

<sup>256</sup> Vgl. Boie, 2009: [www.sueddeutsche.de](http://www.sueddeutsche.de)

<sup>257</sup> Vgl. Stöcker, 2009: [www.spiegel.de](http://www.spiegel.de)

<sup>258</sup> Vgl. Boie, 2009: [www.sueddeutsche.de](http://www.sueddeutsche.de)

<sup>259</sup> Vgl. Stöcker, 2009: [www.sueddeutsche.de](http://www.sueddeutsche.de)

<sup>260</sup> Vgl. Reitz, 2009: [www.zeit.de](http://www.zeit.de)

<sup>261</sup> Vgl. Oßwald, 2009, [www.denquer.de](http://www.denquer.de)

*Zeitung*) ausführlich darüber.<sup>262</sup> Die Abmahnung des Bloggers *Trainer Baade* hatte sich zum Imageschaden für *JAKO* entwickelt.<sup>263</sup> Das *Handelsblatt* berichtete sogar von einem sich abzeichnenden Umsatzproblem für *JAKO*. Auf *Twitter* wurde zu Kaufboykotten von *JAKO*-Sportartikeln aufgerufen und in Fußball-Fanforen wurde sich über die Qualität der Produkte negativ geäußert.<sup>264</sup> Durch die massive Web-Kritik beeindruckt, lenkte *JAKO* ein, verzichtete auf seine finanziellen Forderungen gegenüber dem Blogger und lud diesen sogar in die *JAKO*-Firmenzentrale zur Diskussion über das Logo ein.<sup>265</sup> Über den Aufenthalt in der Firmenzentrale verfasste der Blogger Baade anschließend einen positiven Artikel.<sup>266</sup> Ähnlich wie schon bei *Jack Wolfskin*, befasst sich ein Abschnitt im *JAKO*-Artikel bei *Wikipedia* mit der Web-Kritik und ist so immer wieder auffindbar.<sup>267</sup>

### 6.1.3 Greenpeace gegen Nestlé

Im Jahr 2010 organisierte die Umweltorganisation *Greenpeace* eine groß angelegte internationale Online-Kampagne gegen den Lebensmittelkonzern *Nestlé*. Darin prangerte *Greenpeace* *Nestlé* an, den indonesischen Regenwald zu zerstören, um Palmöl-Plantagen anzupflanzen. Das Palmöl wird u.a. zur Produktion der *Nestlé*-Schokolade *KitKat* verwendet. Ziel der Online-Kampagne war es die Verbraucher zum Produktboykott zu ermuntern. In Deutschland hieß die *Greenpeace*-Kampagne *Tatort Regenwald* und fand vor allem auf Social-Media-Plattformen statt. Informationen, Fakten und Verweise zu den Social-Media-Plattformen der Kampagne wurden auf der *Greenpeace*-Website bereitgestellt. Die Kampagne fand auf über acht Social-Media-Plattformen statt, u.a. auf *Facebook*, *Twitter* und *YouTube*.<sup>268</sup> Das Kampagnenvideo auf *YouTube* zeigte in drastischen Bildern, dass durch die Regenwald-Rodung der Lebensraum der Orang-Utans zerstört wird.<sup>269</sup> Das Kampagnenvideo wurde massenweise bei *Facebook* und *Twitter* weiterempfohlen und verbreitete sich so im Social Web.<sup>270</sup> Tausende Social-Web-Nutzer sahen das Video und diskutierten über die Regenwaldzerstörung durch *Nestlé*. Es bildeten sich Gruppen und Themenprofile in den Social-Media-Plattformen

---

<sup>262</sup> Vgl. Reitz, 2009: [www.zeit.de](http://www.zeit.de)

<sup>263</sup> Vgl. Boie, 2009: [www.sueddeutsche.de](http://www.sueddeutsche.de)

<sup>264</sup> Vgl. Knüwer, 2009: [www.handelsblatt.com](http://www.handelsblatt.com)

<sup>265</sup> Vgl. Reitz, 2009: [www.zeit.de](http://www.zeit.de)

<sup>266</sup> Vgl. Baade, 2010: [www.trainer-baade.de](http://www.trainer-baade.de)

<sup>267</sup> Vgl. Wikipedia, 2012b: [www.wikipedia.org](http://www.wikipedia.org)

<sup>268</sup> Vgl. Ingenhoff/Meys, 2012: 358

<sup>269</sup> Vgl. Kolbrück, 2012: [www.horizont.net](http://www.horizont.net)

<sup>270</sup> Vgl. Kolbrück, 2012: [www.horizont.net](http://www.horizont.net)



auf denen sich die Kritiker mobilisierten. Weiterhin kommentierten *Greenpeace*-Mitarbeiter Beiträge in Blogs, um noch größere Aufmerksamkeit auf die Online-Kampagne zu lenken. Um die Diskussionen zu unterdrücken, schaltete *Nestlé* die *KitKat-Facebook-Fanpage* ab.<sup>271</sup>



Abbildung 12: Ausschnitt YouTube-Video - Organ-Utan Finger als Schokoriegel<sup>272</sup>

Zudem wurde die englische Version des *YouTube*-Videos von der Plattform entfernt.<sup>273</sup> Dadurch kam es zu einer Verstärkung der Proteste der Social-Web-Nutzer. *Greenpeace* veröffentlichte ein neues emotionales *YouTube*-Video, in welchem ein *KitKat*-Schokoriegel den Regenwald zerstört und Affen verletzt.<sup>274</sup> Erste Online-Medien, wie *stern.de* (*stern*), berichteten daraufhin über den Konflikt.<sup>275</sup> Auf der *Facebook-Fanpage* von *Nestlé* wurden sogar veränderte Unternehmens- und Produktlogos hochgeladen. *Nestlé* untersagte diese Logos und *Facebook*-Kommentare und kündigte an sie zu löschen. Dadurch verprellte *Nestlé* nicht nur die Provokateure, sondern auch die eigentlichen *Facebook-Fans*, die das Gefühl hatten, ihnen würde der Mund verboten.<sup>276</sup> Das Image des Lebensmittelkonzerns war beschädigt.<sup>277</sup> Pleil stellt zudem einen Reputationsverlust von *Nestlé* fest.<sup>278</sup> Im Zuge der Krise verpflichtete sich *Nestlé* für nachhaltigen Anbau von Palmöl-Plantagen und kündigte die Vereinbarungen mit einem umstrittenen Zulieferer. Außerdem erklärte das Unternehmen ab 2015 nur zertifiziertes

<sup>271</sup> Vgl. Ingenhoff/Meys, 2012: 358

<sup>272</sup> GreenpeaceDE, 2010: [www.youtube.com](http://www.youtube.com)

<sup>273</sup> Vgl. Ingenhoff/Meys, 2012: 358f.

<sup>274</sup> Vgl. Haseborg, 2010: [www.abendblatt.de](http://www.abendblatt.de)

<sup>275</sup> Vgl. Euler, 2010: [www.pr-blogger.de](http://www.pr-blogger.de)

<sup>276</sup> Vgl. Hillenbrand, 2010: [www.spiegel.de](http://www.spiegel.de)

<sup>277</sup> Vgl. Haseborg, 2010: [www.abendblatt.de](http://www.abendblatt.de)

<sup>278</sup> Vgl. Pleil, 2010: [www.thomaspleil.wordpress.com](http://www.thomaspleil.wordpress.com)

Palmöl zur Produktion der Produkte einzusetzen.<sup>279</sup> Zu dem Konflikt zwischen *Greenpeace* und *Nestlé* sollte angemerkt werden, dass dieser bereits Jahre vor der Online-Kampagne schwelte.<sup>280</sup> Ohne den koordinierten Einsatz der Social-Media-Plattformen wäre die weltweite Aufmerksamkeit jedoch nicht möglich gewesen.<sup>281</sup>

#### 6.1.4 ING-DiBa und die Facebook-Veganer

Anfang Januar 2012 wurde ein TV-Spot der Bank *ING-DiBa* mit dem Basketballer Dirk Nowitzki im TV gesendet. In dem TV-Spot schenkt eine Metzgerin dem Basketballprofi eine Scheibe Wurst und reicht sie ihm über die Theke.<sup>282</sup> Dabei scherzt die Metzgerin zu dem großgewachsenen Nowitzki „[d]amit du groß und stark wirst“<sup>283</sup>. An diesem TV-Spot störten sich etliche Social-Web-Nutzer. Vor allem Vegetarier und Veganer empörten sich online auf der *Facebook-Fanpage* der *ING-DiBa*, das ‚Tiermord‘ idealisiert und fleischlose Ernährung geschmäht wird. Im Gegenzug machten sich Fleischesser über die dogmatische Haltung der Pflanzenesser lustig.<sup>284</sup> Auf der *Facebook-Fanpage* der *ING-DiBa* entbrannte eine hitzige Diskussion über Toleranz, Egoismus, Selbstbestimmung und Ausbeutung.<sup>285</sup> Die Bank hielt sich zunächst aus der emotionalen Diskussion heraus und lud sogar zur freien Meinungsäußerung ein.<sup>286</sup> War am Anfang das Niveau der Diskussionen noch sachlich, nahmen später die Beleidigungen zu.<sup>287</sup> Online-Medien wie *taz.net* und *sueddeutsche.de* (*Süddeutsche Zeitung*) berichteten über die Empörungswelle auf der Fanpage.<sup>288</sup> Nachdem auf der Fanpage über 1.400 *Facebook*-Meldungen und 15.000 Kommentare zu den Themen Ernährung und vegane Lebensweise geschrieben worden sind, entschied die *ING-DiBa*, sich das Recht herauszunehmen, neue Meldungen, die nichts mit dem Gegenstand der *ING-DiBa* zu tun haben, zu löschen. Die Möglichkeit in den alten *Facebook*-Meldungen weiter zu diskutieren wurde den Kritikern nicht genommen.<sup>289</sup>

---

<sup>279</sup> Vgl. Kolbrück, 2012: [www.horizont.net](http://www.horizont.net)

<sup>280</sup> Vgl. Puscher, 2012: 48

<sup>281</sup> Vgl. Euler, 2010: [www.pr-blogger.de](http://www.pr-blogger.de)

<sup>282</sup> Vgl. Selbach/Janßen, 2012: 29

<sup>283</sup> Selbach/Janßen, 2012: 29

<sup>284</sup> Vgl. Selbach/Janßen, 2012: 29

<sup>285</sup> Vgl. Ulmer, 2012: [www.thorsten-ulmer.de](http://www.thorsten-ulmer.de)

<sup>286</sup> Vgl. Brinkmann, 2012: [www.sueddeutsche.de](http://www.sueddeutsche.de)

<sup>287</sup> Vgl. Präkelt, 2012: [www.taz.de](http://www.taz.de)

<sup>288</sup> Vgl. Brinkmann, 2012: [www.sueddeutsche.de](http://www.sueddeutsche.de)

<sup>289</sup> Vgl. Ulmer, 2012: [www.thorsten-ulmer.de](http://www.thorsten-ulmer.de)

### 6.1.5 Mammut Sports und Economiesuisse

Im August 2011 rief der *Twitter*-Nutzer Andreas Freimüller durch einen *Tweet* zur Meinungsäußerung gegen den Outdoor-Ausrüster *Mammut Sports* auf. Hintergrund für die *Twitter*-Meldung war der Vorwurf Freimüller's, dass der Outdoor-Ausrüster den Wirtschaftsverband *Economiesuisse* unterstütze.<sup>290</sup> Dieser Verband veröffentlichte auf seiner Kampagnen-Website eine Liste mit Unternehmen, die sich gegen ein geplantes CO<sub>2</sub>-Gesetz in der Schweiz aussprachen, welches die Senkung der CO<sub>2</sub>-Emissionen bis 2020 vorsieht. *Mammut Sports* war auf dieser Website prominent mit seinem roten Unternehmenslogo vertreten.<sup>291</sup>



Mammut macht auf öko und agitiert  
gegen das CO<sub>2</sub>-Gesetz: sag ihnen Deine  
Meinung [facebook.com/pages  
/Mammut/2...](https://www.facebook.com/pages/Mammut/2...)

Abbildung 13: *Tweet von Andreas Freimüller*<sup>292</sup>

Auf *Facebook* und *Twitter* kritisierten die Social-Web-Nutzer *Mammut Sports*, welches sich in der Regel als umweltfreundliches, naturnahes und nachhaltiges Unternehmen präsentiert, für seine Heuchelei.<sup>293</sup> Weiterhin beschuldigten die Social-Web-Nutzer *Mammut Sports* des ‚Greenwashings‘.<sup>294</sup> Der *Tweet* von Freimüller führte dazu, dass sich innerhalb von wenigen Stunden auf der *Facebook-Fanpage* von *Mammuts Sports* und bei *Twitter* Kritik und Verständnislosigkeit sammelte.<sup>295</sup> Die Negativ-Kommentare waren dabei sachlich, jedoch auch beleidigend.<sup>296</sup> Nach einem Tag der Empörung im Social Web distanzierte sich der Outdoor-Ausrüster von *Economiesuisse* und der Kampagne gegen das CO<sub>2</sub>-Gesetz.<sup>297</sup> Dabei veröffentlichte der Social-Media-Manager von *Mammut Sports* eine Erklärung und moderierte die anschließende Debatte. Mam-

<sup>290</sup> Vgl. Hofmann/Hillebrand, 2011b: 46

<sup>291</sup> Vgl. Hofmann/Hillebrand, 2011b: 46

<sup>292</sup> Bisculm, 2011: [www.bisculm.com](http://www.bisculm.com)

<sup>293</sup> Vgl. Selbach/Janßen, 2012: 27

<sup>294</sup> Vgl. Jackisch, 2009: [www.spiegel.de](http://www.spiegel.de): ‚Greenwashing‘ ist das Bemühen von Unternehmen, sich ein umweltfreundliches Image zu geben, trotz eines klimaschädlichen Geschäftes.

<sup>295</sup> Vgl. Hofmann/Hillebrand, 2011b: 46

<sup>296</sup> Vgl. Selbach/Janßen, 2012: 29

<sup>297</sup> Vgl. Hofmann/Hillebrand, 2011b: 46

*mut Sports* ließ seinen Namen von der Unterstützer-Liste gegen das Gesetz streichen.<sup>298</sup>

### 6.1.6 Notebooksbilliger.de und die HP TouchPads

Der Online-Shop *notebooksbilliger.de* (Abk. ‚*nbb.de*‘) für Notebooks, Smartphones und PCs zählt zu den zehn umsatzstärksten Online-Shops in Deutschland.<sup>299</sup> Im September 2011 beschloss *nbb.de* 1.300 Tablet-PCs der Marke *HP*, die sogenannten *HP TouchPads*, über *Facebook* zu verkaufen. Hintergrund für die Verkaufsaktion war eine drastische Preissenkung der *HP TouchPads* seitens *HP*. Deshalb wollte *nbb.de* diese ‚Schnäppchen‘ exklusiv über *Facebook* verkaufen.<sup>300</sup> Auf dem Unternehmens-Blog wurde angekündigt, dass die Tablet-PCs am kommenden Tag an die Online-Nutzer verkauft werden, die zuerst bestellen.<sup>301</sup> Diese Meldung verbreitete sich im Social Web wie ein Lauffeuer. Dementsprechend gab es einen enormen Andrang auf die *Facebook-Fanpage* von *nbb.de*.<sup>302</sup> Am geplanten Verkaufstag merkten die Unternehmensverantwortlichen von *nbb.de*, dass die Server des *Facebook-Shops* durch den Ansturm der *Facebook-Nutzer* überlastet wurden und dadurch nicht erreichbar blieben. In einem ‚Plan B‘ wurde beschlossen das Kaufrecht für die Tablet-PCs zu verlosen.<sup>303</sup> Auf diese Planänderung reagierten sehr viele *Facebook-Nutzer* mit harscher Kritik und warfen dem Online-Shop Betrug vor, weil sie ihre Hoffnung auf den Erhalt eines Kaufrechts gemindert sahen.<sup>304</sup> Der Online-Shop sah sich veranlasst eine Stellungnahme zum ‚Plan B‘ zu veröffentlichen. Diese wurde von 4.000 *Facebook-Nutzern* kommentiert und erhielt dabei weitere 2.000 *Facebook-Likes*.<sup>305</sup> Allerdings gründeten sich bei *Facebook* auch kritische Gruppen gegen *nbb.de*, wie z.B. die *Facebook-Gruppe* ‚Auch ich wurde von *notebooksbilliger.de* zutiefst enttäuscht‘.<sup>306</sup> Daraufhin ging der Online-Shop *nbb.de* in die Offensive und veröffentlichte auf dem Unternehmensblog sowie auf *Facebook* eine erneute Stellungnahme. In dieser wurde angekündigt Beleidigungen zu löschen. Zusätzlich wurde aber auch Verständnis gezeigt und sich entschuldigt für den Verlauf

---

<sup>298</sup> Vgl. Selbach/Janßen, 2012: 29

<sup>299</sup> Vgl. Notebooksbilliger.de, 2012: [www.notebooksbilliger.de](http://www.notebooksbilliger.de)

<sup>300</sup> Vgl. Anhang: Interview Frage 1

<sup>301</sup> Vgl. Knobloch, 2011a: [www.blog.notebooksbilliger.de](http://www.blog.notebooksbilliger.de)

<sup>302</sup> Vgl. Niemeier, 2011: [www.meedia.de](http://www.meedia.de)

<sup>303</sup> Vgl. Anhang: Interview Frage 1

<sup>304</sup> Vgl. Niemeier, 2011: [www.meedia.de](http://www.meedia.de)

<sup>305</sup> Vgl. Anhang: Interview Frage 2

<sup>306</sup> Vgl. Facebook, 2011: [www.facebook.com](http://www.facebook.com)

der Aktion.<sup>307</sup> Einige Online-Medien wie *focus.de* (*FOCUS*) und der Online-Branchendienst *meedia.de* berichteten über die Empörung über den Verlauf der Aktion.<sup>308</sup> Durch die Verlosung der *HP TouchPads* konnte der Online-Shop seinen Fan-Zuwachs bei *Facebook* von 30.000 Fans auf 139.000 Fans steigern. Heute kann *nbb.de* immerhin noch 120.000 *Facebook-Fans* vorweisen.<sup>309</sup>

## 6.2 Analyse der Kritik

Im nächsten Abschnitt werden die vorgestellten Beispiele kategorisiert. Handelt es sich um eine ernsthafte Social-Media-Krise oder liegt nur ein Shitstorm vor. Dazu wird sich auf die Ergebnisse in Kapitel fünf bezogen, indem die SMK vom Shitstorm unterschieden wurde.

### 6.2.1 Social-Media-Krise - Jack Wolfskin, JAKO und Nestlé

Entstanden durch den Einsatz von Social Media bzw. die Verbreitung eines krisenhaften Issue im Social Web, können die Auswirkungen der SMK ein Reputationsschaden, ein finanzieller Verlust und ein unternehmerischen Umdenken sein. Die Krisen der Unternehmen *Jack Wolfskin*, *JAKO* und *Nestlé* sind Social-Media-Krisen. Bei *Jack Wolfskin* war der Krisenauslöser die Kritik des Meinungsmacher-Blog *werbeblogger.de*. Darin wurde der Umgang des Outdoor-Ausrüsters mit der *DaWanda*-Nutzerin kritisiert. In über 70 weiteren Blogs wurde dieser Kritik gefolgt, welche sich anschließend auf weitere Social-Media-Plattformen ausbreitete. Das unternehmerische Handeln von *Jack Wolfskin* verärgerte die Stakeholder. Indem die Blogger über die Abmahnung der Hobby-Heimwerkerin durch *Jack Wolfskin* berichteten, wurde das David-Goliath-Prinzip heraufbeschwört. Auf der einen Seite der übermächtige Konzern und auf der anderen Seite die Hobby-Bastlerin. Eigentlich ein ungerechter Kampf des Stärkeren gegen den Schwächeren. Die Blogger haben sich auf die Seite des Schwächeren, des David, geschlagen und unterstützten diesen. Ähnlich ist auch der Fall bei *JAKO* verlaufen. Nachdem der Sportartikelhersteller den Blogger *Trainer Baade* abmahnte, schlug sich auch hier ein meinungsstarker Blog auf die Seite des Schwächeren. In beiden Fällen folgte nach einem kritischen Blog-Artikel ein wahrer Sturm der Kritik und Entrüstung. Die Negativ-Beiträge wurden in den Suchmaschinen weit oben in der Ergebnisliste

---

<sup>307</sup> Vgl. Knobloch, 2011b: [www.blog.notebooksbilliger.de](http://www.blog.notebooksbilliger.de)

<sup>308</sup> Vgl. Anhang: Interview Frage 6

<sup>309</sup> Vgl. Anhang: Interview Frage 4 und 5

angezeigt. Zudem wurden die Social-Media-Plattformen der Unternehmen genutzt um Boykott-Aufrufe zu starten. Nach dieser Welle der Kritik berichteten die ersten Online-Medien über die Geschehnisse. Die Folgen für die Unternehmen waren ein Reputations- und Imageverlust. Bei *JAKO* kam es sogar zu einem Umsatzverlust in Folge der SMK. In beiden Unternehmen gab es zudem ein Umdenken im unternehmerischen Handeln. *Jack Wolfskin* kündigte an auf rechtliche Schritte künftig zu verzichten und stattdessen den Dialog mit Social-Web-Nutzern zu suchen. *JAKO* verzichtete auf seine finanziellen Forderungen und lud den Blogger *Trainer Baade* in die Firmenzentrale zum Austausch und Dialog ein.

Die Social-Media-Krise von *Nestlé* besitzt eine andere Brisanz als die SMK von *Jack Wolfskin* und *JAKO*. Aber auch sie kann auf den Einsatz von Social Media zurückgeführt werden. *Nestlé* wurde online von der NGO *Greenpeace* angegriffen, da diese die Regenwaldabholzung durch *Nestlé* in Indonesien kritisierte. Im Zuge einer groß angelegten Online-Kampagne von *Greenpeace* wurde professioneller UGC (*YouTube*-Videos) produziert und im Social Web verbreitet. Dieser richtete sich gezielt gegen den Lebensmittelkonzern *Nestlé*. *Greenpeace*-Mitarbeiter mobilisierten zudem in Blogs Anhänger. Durch fehlgeschlagene Krisenbewältigungsmaßnahmen seitens *Nestlé* verschärfte sich die SMK. Tausende Social-Web-Nutzer kritisierten das unternehmerische Handeln von *Nestlé*. Die Auswirkungen für den Lebensmittelkonzern waren ein Image- und Reputationsverlust. Außerdem verpflichtete sich *Nestlé* dazu sein Palmöl aus anderen Quellen zu beziehen und nachhaltiger zu wirtschaften.

### 6.2.2 Shitstorm - ING-DiBa, Mammut Sports und nbb.de

Die Kritik an der *ING-DiBa*, *Mammut Sports* und *notebooksbilliger.de* kann als Shitstorm bezeichnet werden. Es handelt sich bei diesen Fallbeispielen um keine Social-Media-Krisen. Die Auswirkungen des Shitstorm sind deutlich geringer als die in der SMK. Die Ebene der Kritik unterscheidet sich zudem von den SMK. Bei der *ING-DiBa* beschränkte sich die Kritik einzelner Social-Web-Nutzer auf die Plattform *Facebook*. Hier diskutierten und beleidigten Vegetarier und Veganer den fleischverherrlichenden TV-Spot und fleischliebende Social-Web-Nutzer, die im Gegenzug beleidigend argumentierten. Die Diskussion hatte nichts mit dem Gegenstand der Bank zu tun und entfernte sich im weiteren Verlauf zunehmend von der Bank. Auch hatte die *ING-DiBa* an sich nichts falsch gemacht. Lediglich der TV-Spot erhitze die Gemüter einiger Social-Web-Nutzer. Da sich die Diskussion auf die *Facebook-Fanpage* beschränkte, konnte der Shitstorm sich nicht ausbreiten, wie z.B. bei *JAKO*. Hier fand die Diskussion auf verschiedenen Plattformen und Blogs statt und erreichte eine viel größere Anzahl an Social-Web-Nutzern.

Auch die Kritik an *Mammut Sports* kann als Shitstorm bezeichnet werden. Ausgelöst wurde der Shitstorm durch den *Tweet* eines Social-Web-Nutzers, der sich empörte, dass *Mammut Sports* auf einer Liste mit Unternehmen steht, die gegen ein Gesetz zur Beschränkung der CO<sub>2</sub>-Emissionen eintreten. Die Social-Web-Nutzer argumentierten, im Gegensatz zu dem Shitstorm der *ING-DiBa*, überwiegend sachlich und bezogen sich mit ihrer Kritik direkt auf das Unternehmen. Weiterhin fand die Kritik auf den Plattformen *Facebook* und *Twitter* statt. Da jedoch im Gegensatz zur Krise von *Nestlé* keine NGO gegen *Mammut Sports* kämpfte, wurde die CO<sub>2</sub>-Debatte auf den Social-Media-Plattformen nicht weiter vertieft und verlief sich zunehmend in Beleidigungen. Seinerseits entschärfte der Outdoor-Ausrüster die Kritik, indem der Unternehmensname von der Liste gestrichen wurde. Da *Mammut Sports* keine negativen Auswirkungen durch die Kritik hatte, wird in diesem Fall von einem Shitstorm gesprochen.

Die Kritik an *nbb.de* kann ebenfalls als Shitstorm bezeichnet werden. Auslöser der Empörung der *Facebook-Fans* war der geänderte Verlauf der Verkaufsaktion von Tablet-PCs. Der ursprünglich geplante Verkauf der Tablet-PCs nach dem Eingang der Registrierungen wurde aufgrund der Überlastung der Website in eine Verlosungsaktion unter allen Teilnehmern geändert. Der Online-Shop hatte keinen grundlegenden unternehmerischen Fehler begangen, jedoch eine *Facebook*-Aktion für seine Fans falsch konzipiert. Das Verhalten des Unternehmens war nicht geeignet, um zu einer richtigen SMK heranzuwachsen. Die Kritik der *Facebook*-Nutzer bezog sich nicht auf das an sich sogar positive Anliegen des Unternehmens, sondern lediglich auf die Art der Durchführung. Auch der *Community-Manager* von *nbb.de*, Cihan Boz, merkt an, dass die Kritik so schnell abgeflacht ist, wie sie kam.<sup>310</sup> Für *nbb.de* hatte der Shitstorm sogar den positiven Effekt, dass das Unternehmen seine Fan-Anzahl auf *Facebook* steigern konnte.

---

<sup>310</sup> Vgl. Anhang: Interview Frage 2

## 7 Krisen-PR im Internet

Das Social Web mit seinen Kommunikationsplattformen hat zu einem hohen Netzaktivismus geführt. Dadurch ist die Gefahr zu krisenauslösenden Tendenzen gestiegen.<sup>311</sup> Andererseits hat sich die Krisen-PR durch die Eigenschaften des Internets quantitativ und qualitativ verbessert.<sup>312</sup> Es sind sowohl symmetrische als auch asymmetrische Kommunikationsbeziehungen möglich und werden genutzt.<sup>313</sup> Dabei können einzelne Personen oder eine breite Masse mit Informationen versorgt werden.<sup>314</sup> Eine asymmetrische Kommunikation im Internet dient vor allem zur Vorbereitung auf den Dialog mit Stakeholdern. Informationen werden hierbei weitergeleitet und zur Verfügung gestellt.<sup>315</sup> Bei der symmetrischen Kommunikation können Strategien eingesetzt werden, die Kommunikationsbeziehungen auf Individual- als auch auf Gruppenebene ermöglichen. Auf der Individualebene kommt die E-Mail Kommunikation zum Einsatz. Dialogforen und Social-Media-Plattformen werden genutzt, um auf Gruppenebene miteinander zu kommunizieren.<sup>316</sup>

In diesem Kapitel werden im ersten Abschnitt Krisenpräventionsmaßnahmen im Internet vorgestellt. Im darauffolgenden Abschnitt wird auf die Krisenbewältigung im Internet eingegangen. Denn Prävention und Bewältigung sind die Grundbausteine der Krisen-PR und deshalb wichtig um Krisen zu antizipieren und identifizieren bzw. bei einem Krisenausbruch richtig zu reagieren.<sup>317</sup>

### 7.1 Krisenprävention im Internet

Potenzielle Interessenkonflikte und aufkommende Krisenherde können durch Krisen-PR frühzeitig antizipiert und bewertet werden.<sup>318</sup> Diese Aussage gilt auch für die onlinestützten Krisen-PR. Köhler verweist in diesem Zusammenhang darauf, dass Frühwarnsysteme durch die Kommunikationsmodi des Internets geschaffen werden

---

<sup>311</sup> Vgl. Köhler, 2008: 240

<sup>312</sup> Vgl. Köhler, 2008: 240

<sup>313</sup> Vgl. Köhler, 2008: 241

<sup>314</sup> Vgl. Becker, 2012: 367

<sup>315</sup> Vgl. Becker, 2012: 368

<sup>316</sup> Vgl. Köhler, 2008: 246

<sup>317</sup> Vgl. Becker, 2012: 368

<sup>318</sup> Vgl. Rudolf, 2012: Kapitel 2 Abschnitt 2.3 Unterabschnitt 2.3.2



können.<sup>319</sup> Solche Maßnahmen fallen unter den Begriff der Krisenprävention und greifen zumeist in der latenten Krisenphase. Becker hält die Krisenprävention gar für den bedeutendsten Bestandteil der onlinegestützten Krisen-PR bzw. Online-Krisen-PR. Denn die Prävention kann eine Unternehmenskrise stark beeinflussen, indem die Krise bereits im Anfangsstadium wahrgenommen wird.<sup>320</sup> Wenn Unternehmen jedoch Zeit verstreichen lassen, verringert dies den Handlungsspielraum, um auf die veränderte Situation reagieren zu können. Dementsprechend verkürzt sich die Zeitspanne zwischen der Wahrnehmung der Krise bis zum Krisenausbruch.<sup>321</sup> Die Unternehmen können keine sinnvollen Maßnahmen der Prävention mehr einsetzen. Darunter ist zu verstehen, dass Wahrnehmungs- und Interpretationsmuster, die in der Öffentlichkeit über ein Unternehmen existieren, nicht mehr platziert werden können.<sup>322</sup> Deshalb ist es für Unternehmen wichtig Krisen frühzeitig wahrzunehmen.<sup>323</sup>

Die Risikopotenziale des Internets und Social Web haben die PR und damit die Online-Krisen-PR erschwert. Nachrichten und Gerüchte verbreiten sich im Internet mit einer enormen Geschwindigkeit.<sup>324</sup> Das alles hat zu einer Beschleunigung der Krisenentwicklung geführt.<sup>325</sup> Unter diesen Gegebenheiten ist der Krisenprävention eine große Relevanz zuzurechnen.<sup>326</sup> Zunächst gilt es eine positive Online-Reputation aufzubauen, die anschließend einem permanenten Online-Monitoring unterzogen werden sollte. Ziel des Online-Monitoring sollte die Beobachtung von Themen und Stakeholdern im Internet sein. Außerdem ist der kontinuierlicher Dialog mit Stakeholdern, eine Maßnahme der Krisenprävention im Internet.<sup>327</sup>

### 7.1.1 Online-Reputation

Alle Wahrnehmungen, Interpretationen und Erfahrungen, die ein Unternehmen über sich selbst besitzt und die Dritte über das Unternehmen gesammelt haben, werden als Reputation bezeichnet.<sup>328</sup> Im Online-Bereich können Dritte, also Social-Web-Nutzer, auf die Online-Reputation Einfluss nehmen. Durch Kommentare, Meinungen und Be-

---

<sup>319</sup> Vgl. Köhler, 2006: 176

<sup>320</sup> Vgl. Becker, 2012: 368

<sup>321</sup> Vgl. Köhler, 2008: 233

<sup>322</sup> Vgl. Becker, 2012: 368

<sup>323</sup> Vgl. Köhler, 2008: 233

<sup>324</sup> Vgl. Rudolf, 2012: Kapitel 3 und Kapitel 4

<sup>325</sup> Vgl. Becker, 2012: 368

<sup>326</sup> Vgl. Hasse, 2007: 140f., zit. n. Becker, 2012: 368

<sup>327</sup> Vgl. Becker, 2012: 369

<sup>328</sup> Vgl. Rudolf, 2012: Kapitel 2 Abschnitt 2.2 Unterabschnitt 2.2.2

wertungen auf Social-Media-Plattformen kann dabei der Ruf des Unternehmens positiv wie negativ beeinflusst werden. Demnach ist das Social Web ein Reputations-Risiko.<sup>329</sup> Jedoch bietet das Social Web auch Chancen zur Verbesserung der Reputation.<sup>330</sup> Das ‚Online Reputation Management‘ ist eine Möglichkeit dieses Ziel zu erreichen. Unternehmen haben die Chance Reputationskrisen vorzubeugen und positive Auffassungen im Web zu hinterlassen. Die Aufgabe des Reputation Managements ist die Überprüfung und Weiterentwicklung von Unternehmensspuren im Web. Dadurch kann das Erscheinungsbild im Web positiv ausgebaut und gestärkt werden.<sup>331</sup> Die Strategie des Reputation Management zielt darauf ab die eigene Reputation im Internet zu beobachten und zu analysieren. Weiterhin geht es darum das Unternehmensranking in Suchmaschinen durch den Einsatz von Suchmaschinen-Optimierung zu verbessern. Neben diesen präventiven Maßnahmen können auch Domainnamen im Internet gekauft werden. Außerdem sollte ein dauerhafter und aktiver Dialog mit allen Stakeholdern gestaltet werden.<sup>332</sup> Diese unternehmerischen Online-Maßnahmen sind Teil der Krisenvorbereitung und werden auch in der Nachbereitung einer Krise wichtig. Im Gegensatz zu Zeitungsberichten, die früher mit der Zeit vergilbten, verschwinden negative Beiträge im Web nach einer Krise nicht. Online-Artikel, wie beispielsweise Blog-Einträge, können nicht gelöscht werden und sind weiterhin für Suchmaschinen auffindbar. Indem positive Beiträge über Unternehmenserfolge im Web lanciert werden, kann so die Aufmerksamkeit von kritischen Beiträgen abgelenkt werden.<sup>333</sup> Unternehmen sollten auch die eigenen Mitarbeiter aktiv unterstützen Social Media zu nutzen.<sup>334</sup> Denn, wenn das Arbeitsleben im Unternehmen für die Mitarbeiter angenehm und produktiv ist, werden sie im Social Web auch positiv über ihren Arbeitgeber berichten. Mitarbeiter können nicht nur ein Risiko für die Reputation im Social Web darstellen, sondern durchaus zu einer gelungenen Online-Reputation beitragen.<sup>335</sup> Unternehmen sollten in ihre Social-Media-Strategie sogenannte ‚Social-Media-Richtlinien‘ bzw. ‚Social-Media-Guidelines‘ integrieren.<sup>336</sup> Diese Richtlinien sensibilisieren die Mitarbeiter für das Social Web. Zudem werden Regeln aufgestellt, die die Mitarbeiter bei ihren Online-Aktivitäten unterstützen.<sup>337</sup> Richtig angewendet, kann die Online-Reputation wie ein „digi-

---

<sup>329</sup> Vgl. Rudolf, 2012: Kapitel 4

<sup>330</sup> Vgl. Becker, 2012: 369

<sup>331</sup> Vgl. Eck, 2008: 58

<sup>332</sup> Vgl. Becker, 2012: 369

<sup>333</sup> Vgl. Eck, 2008: 151

<sup>334</sup> Vgl. Becker, 2012: 379

<sup>335</sup> Vgl. Becker, 2012: 378

<sup>336</sup> Vgl. Hofmann/Hillebrand, 2011b: 46

<sup>337</sup> Vgl. Becker, 2012: 378

tales Schutzschild“<sup>338</sup> eingesetzt werden. Die Online-Reputation spiegelt auch das Verständnis von Cluetrain-PR bzw. PR 2.0 wieder.<sup>339</sup> In diesem Zusammenhang wurde in Kapitel zwei beschrieben, dass die PR 2.0 das Ziel verfolgt, eine Reputation aufzubauen, die auf transparenter, integrierter und vernetzter Kommunikation besteht. Die Reputation im Netz bzw. die Online-Reputation soll dabei auf Akzeptanz, Verständnis und Vertrauen basieren.<sup>340</sup>

### 7.1.2 Online-Monitoring

Eine stabile und positive Online-Reputation ist kein vollständiger Schutz gegen Online-Krisen. Für die Krisenprävention ebenso wichtig ist es, das Unternehmens-Umfeld zu beobachten, vor allem im Social Web. Unternehmen sollten wissen, was über sie online geschrieben und verbreitet wird. Nur so können krisenhafte Themen identifiziert und Reputationskrisen vermieden werden. Durch das rechtzeitige Erkennen von krisenhafte Themen kann versucht werden, das Ausmaß einer Krise gering zu halten. Dieser Prozess wird als Online-Monitoring bezeichnet.<sup>341</sup> Synonym wird auch der Begriff Internet-Monitoring verwendet. Unter Online-Monitoring kann die zielgerichtete Beobachtung des Internets verstanden werden.<sup>342</sup> Damit ist neben dem digitalen Schutzschild in Form der Online-Reputation das Online-Monitoring ein strategisches Frühwarnsystem bei der Krisenprävention.<sup>343</sup> Erstaunlich ist die Tatsache, dass bei einer Befragung zwei Drittel der Unternehmen angaben, noch keinen Monitoring-Prozess für Social-Media-Plattformen implementiert zu haben.<sup>344</sup>

Ziel des Online-Monitoring ist es, herauszufinden, was auf den Social-Media-Plattformen wie *Facebook*, *YouTube*, *Xing* und *Twitter* über ein Unternehmen publiziert und kommuniziert wird. Des Weiteren gilt es, herauszufinden, welche Blogs für Unternehmen relevant sind. Unternehmen sollten die Influencer identifizieren, um so relevante Diskussionen auf den Social-Media-Plattformen zu identifizieren.<sup>345</sup> Damit das Online-Monitoring erfolgreich umgesetzt werden kann, sollten Ergebnisse qualitativ ausgewertet werden. Hierbei werden kritische Themen über ein Unternehmen analy-

---

<sup>338</sup> Becker, 2012: 369

<sup>339</sup> Vgl. Rudolf, 2012: Kapitel 2 Abschnitt 2.2 Unterabschnitt 2.2.3

<sup>340</sup> Vgl. Rudolf, 2012: Kapitel 2 Abschnitt 2.2 Unterabschnitt 2.2.3

<sup>341</sup> Vgl. Becker, 2012: 369

<sup>342</sup> Vgl. Pleil, 2012b: 86

<sup>343</sup> Vgl. Becker, 2012: 369

<sup>344</sup> Vgl. Hofmann/Hillebrand, 2011a: 48

<sup>345</sup> Vgl. Hofmann/Hillebrand, 2011b: 46

siert und bewertet. Dies geschieht indem der Wirkungsgrad und die potenziellen Multiplikatoren sowie das Krisenpotenzial des kritischen Issue bestimmt werden. Eine solche Analyse erfordert ein kompetentes Team im Unternehmen sowie professionelle Beratung.<sup>346</sup> Themen müssen in Bezug auf ihre öffentliche Relevanz eingeschätzt werden. Danach ist es möglich konkrete Handlungsoptionen zu erstellen.<sup>347</sup>

### 7.1.3 Kontinuierlicher Dialog

Beim präventiven Krisenmanagement geht es darum, im Krisenfall auf Social-Media- bzw. Social-Network-Plattformen optimal vernetzt zu sein.<sup>348</sup> Unternehmen sollten einen kontinuierlichen und nachhaltigen Dialog mit den Stakeholdern führen. Im Krisenfall können sich Unternehmen durch das aufgebaute Netzwerk Gehör verschaffen. Deshalb sollten bereits im Vorfeld der Krise Stakeholder mit Informationen versorgt werden. Die Informationen können in regelmäßigen Updates auf verschiedenen Blogs, Social-Media-Plattformen, wie *Facebook*, und der Unternehmens-Website veröffentlicht werden. Diese Maßnahmen führen dazu, dass auch während und nach der Krise die Stakeholder immer mit Informationen versorgt sind.<sup>349</sup> Unternehmen sollten gar nicht den Anspruch erheben auf jeder Social-Media-Plattform vertreten zu sein, jeden Stakeholder im Internet zu erreichen und auf jeden Web-Beitrag zu reagieren. Eher sollten die Unternehmen Kernzielgruppen auf den Plattformen und in Blogs identifizieren und sich mit diesen vernetzen.<sup>350</sup> Vor allem sollte ein Kontakt zu den wichtigsten Influencern etabliert werden. Wenn Unternehmen stark vernetzt sind und kontinuierlich mit ihren Stakeholdern im Kontakt stehen, lässt sich z.B. eine Kursänderung in der Krise effizienter ins Social Web kommunizieren. Damit kann Krisen wirkungsvoll begegnet werden.<sup>351</sup>

## 7.2 Krisenbewältigung im Internet

Neben der Krisenprävention ist die Krisenbewältigung Teil der Krisen-PR. Eine kommunikative Auseinandersetzung und ein Interessenausgleich zwischen Unternehmen

---

<sup>346</sup> Vgl. Becker, 2012: 369

<sup>347</sup> Vgl. Hasse, 2007: 139, zit. n. Becker, 2012: 369f.

<sup>348</sup> Vgl. Hofmann/Hillebrand, 2011b: 47

<sup>349</sup> Vgl. Becker, 2012: 370

<sup>350</sup> Vgl. Becker, 2012: 370

<sup>351</sup> Vgl. Hofmann/Hillebrand, 2011b: 47

und seinen Stakeholdern kennzeichnen diese Maßnahme der Krisen-PR. In der Regel kommen in der akuten Krisenphase Krisenbewältigungsmaßnahmen zum Einsatz. Der Handlungsspielraum für Unternehmen hat sich in dieser Phase jedoch verkleinert.<sup>352</sup>

Auch wenn der Handlungsspielraum sich in der akuten Krisenphase verkleinert hat, gibt es verschiedene Optionen, wie Unternehmen die Krise bewältigen können. Der Umgang mit sachlicher Kritik unterscheidet sich dabei von dem Umgang mit einem Shitstorm. Zudem können klare Handlungsschritte beim Umgang mit kritischen Bloggern und NGOs aufgezeigt werden und wie Gerüchte im Social Web unterbunden werden können.

### 7.2.1 Umgang mit sachlicher Kritik

Häufig werden in der Krisenbewältigung Strategien angewendet, die darauf abzielen Tatsachen zu leugnen oder zu verharmlosen. Allerdings sollten Unternehmen bei der Bewältigung der Krise eine andere Lösung präferieren. Ein aktiver Dialog mit den Stakeholdern ist geeigneter. Unternehmen sollten in der Krisensituation zur primären Informationsquelle werden.<sup>353</sup> Durch Social Media ist es möglich geworden, in der Krise als ein Kommunikationspartner aufzutreten und dadurch an Konversationen teilzuhaben. Dies steht im Gegensatz zu früheren Zeiten, in denen Unternehmen Informationen aussendeten und Stakeholder nur Rezipienten von Unternehmenskommunikation waren.<sup>354</sup> Unternehmen sollten in der Krise schnellstmöglich auf sachliche Kritik reagieren. Die Social-Web-Nutzer müssen durch das unternehmerische Handeln in der Krise erkennen, dass ihre Kritik wahrgenommen wurde. Zeigen Unternehmen dies den Social-Web-Nutzern, kann Zeit gewonnen werden für interne Abstimmungen und dadurch Zeit über das weitere Vorgehen zu beraten. Wenn die interne und ehrliche Analyse der Krise ergibt, dass Fehler begangen wurden, sollten diese eingestanden und behoben werden.<sup>355</sup> Problemlösungen und Entschuldigungen können den Social-Web-Nutzern verdeutlichen, dass zukünftig ähnliche Krisen vermieden werden können. Wenn sich kritische Themen in mehreren Social-Media-Plattformen und Blogs verbreitet haben, kann es sehr aufwendig werden auf allen Plattformen zu kommunizieren. Unternehmen sollten in so einem Fall auf die eigene Website und den Unternehmens-Blog verweisen. Dadurch wird es möglich den eigenen Standpunkt klarer herauszustellen und wei-

---

<sup>352</sup> Vgl. Rudolf, 2012: Kapitel 2 Abschnitt 2.3

<sup>353</sup> Vgl. Becker, 2012: 370

<sup>354</sup> Vgl. Becker, 2012: 370

<sup>355</sup> Vgl. Becker, 2012: 376

tere Informationen, wie etwa Videos und weiterführende Links, anzubieten. Indem Kompromisse und der Dialog mit den Social-Web-Kritikern gesucht wird, kann den Autoren von kritischen Beiträgen verständlich gemacht werden, dass sie ernst genommen werden. Dadurch können Kritiker zukünftig auch Befürworter werden, die über ihre positive Erfahrung mit dem Unternehmen berichten.<sup>356</sup>

In der Hochphase einer Krise können Unternehmen und ihre Dialogfähigkeit an ihre Grenzen stoßen. Ist dieser Punkt erreicht, sollten Unternehmen auf verschiedenen Kanälen schnell und offen ihre Botschaften verbreiten. Es gilt auch zu entscheiden ob die Kommunikationsverantwortlichen im Unternehmen, die die Plattformen mit Informationen bespielen und die Dialoge mit den Stakeholdern führen, sich zu erkennen geben. Geben sich die Verantwortlichkeiten für die Kommunikation des Unternehmens den Stakeholdern zu erkennen, personalisiert das die Krisensituation und kann zu einer Entspannung führen.<sup>357</sup>

### 7.2.2 Umgang mit kritischen Bloggern

In der Krisenbewältigung ist der Austausch mit kritischen Bloggern von hoher Bedeutung. Diese können einen bedeutenden Einfluss auf die Unternehmens-Reputation ausüben.<sup>358</sup> Unternehmen sollten in Krisensituationen in sachlichen Kommentaren Kontakt zu den Bloggern aufnehmen und zu den Vorwürfen der Blogger Stellung nehmen. Es empfiehlt sich das Gespräch zu suchen und weiterführende Informationen anzubieten. Als weitere Handlungsoption können die Blogger per E-Mail oder per direkter Nachricht über die Social-Media-Plattformen zu einem Dialog gebeten werden. Dabei eignet sich u.a. auch ein Telefongespräch.<sup>359</sup> Ist die Kritik der Blogger berechtigt, sollten Unternehmen Fehler eingestehen und Problemlösungs-Vorschläge unterbreiten. Ist die Kritik hingegen unberechtigt, sollte der Sachverhalt richtiggestellt werden. Unternehmen können dann jedoch nicht die Löschung von Blog-Artikeln und Blog-Kommentaren fordern. Zudem sollten Unternehmen sich gegenüber den Bloggern bescheiden verhalten und auf keinen Fall Überheblichkeit zeigen. Unternehmen sollten sich darüber im Klaren sein, das Blogger ihre kritischen Artikel niemals löschen würden. Das widerspricht ihren Überzeugungen. Nach den Grundsätzen der Blogger sind ihre Blogs immer nachvollziehbar, transparent und glaubwürdig. Als Alternative bietet

---

<sup>356</sup> Vgl. Becker, 2012: 376

<sup>357</sup> Vgl. Becker, 2012: 370

<sup>358</sup> Vgl. Rudolf, 2012: Kapitel 4 Abschnitt 4.2

<sup>359</sup> Vgl. Becker, 2012: 374

es sich für Unternehmen an die Blogger bei ungerechtfertigter Kritik anzuhalten neue Artikel zu verfassen bzw. falsche Äußerungen in den kritischen Artikeln zu streichen. Gegebenenfalls können also Updates in den Blog-Artikeln die Situation klären. Rechtliche Schritte gegen Blogger sollten Unternehmen unterlassen. Nur im äußersten Notfall und wenn die Kommunikation gescheitert ist, kann überlegt werden gegen ungerechtfertigte Kritik rechtlich vorzugehen.<sup>360</sup>

### 7.2.3 Umgang mit Gerüchten im Social Web

Werden Unternehmen mit ungerechtfertigter Kritik, diffamierenden Gerüchten und falschen Informationen konfrontiert, sollte schnell gehandelt werden. Die Ausbreitung des Themas muss unbedingt verhindert werden. Verursacher von Gerüchten können dabei persönlich angesprochen werden. Ihnen sollten Informationen geliefert werden, die den Sachverhalt aufklären. Bei einer Ausbreitung des Gerüchts empfiehlt es sich die korrekten Informationen an andere wichtige Influencer im Web, Blogger sowie Online-Medien zu lancieren.<sup>361</sup> Zudem sollten Unternehmen das Gerücht auch auf unternehmenseigenen Plattformen diskutieren und klarstellen. Wichtige Angaben sind hierbei Kontaktdaten, zusätzliche Fakten und eine Verlinkung zum Ursprungsbeitrag, der das Gerücht verbreitet hat. Haben Unternehmen ihre Beziehungen und Kontakte zu Bloggern, Influencern und Online-Journalisten gepflegt, können sie in Krisensituationen auf deren Unterstützung hoffen. Je intensiver die Pflege der Kontakte, desto höher die Chance, dass das Online-Netzwerk unterstützend zur Seite steht.<sup>362</sup>

### 7.2.4 Umgang mit NGOs

Ausgangspunkt des Umgangs in der Krise mit NGOs sei der Konflikt von *Greenpeace* und dem Lebensmittelkonzern *Nestlé*. Nachdem *Nestlé* das *YouTube*-Video mit anwaltlicher Hilfe von der Plattform entfernen ließ, stieß dies auf großen Unmut. Blogger hatten Kopien des Videos erstellt und bereits wieder im Social Web verteilt.<sup>363</sup> Der auf Krisen-PR spezialisierte Hartwin Möhrle empfiehlt solche Verbotsversuche zu unterlassen. Diese wirken nur krisenverstärkend und es kommt zu neuen Empörungen im Social Web. Der Kommunikationsberater Volker Klenk äußert sich im Umgang mit NGOs eher negativ. Für ihn konnte *Nestlé* nur noch Schadensbegrenzung unternehmen. Sei-

---

<sup>360</sup> Vgl. Becker, 2012: 374

<sup>361</sup> Vgl. Becker, 2012: 376

<sup>362</sup> Vgl. Becker, 2012: 376

<sup>363</sup> Vgl. Rudolf, 2012: Kapitel 6 Abschnitt 6.3

ner Meinung nach könnten nur die Fakten geprüft, offen kommuniziert und aufgezeigt werden, um zu zeigen, wie die Probleme verkleinert werden können.<sup>364</sup> Für Klenk kann ein Unternehmen unmöglich als moralischer Sieger aus einem Konflikt mit einer NGO herauskommen. Möhrle hingegen kritisiert, dass Unternehmen, gegen die *Greenpeace* Kampagnen startet, zu früh aufgeben. Auch NGOs wie *Greenpeace* begehen Fehler und sind deshalb angreifbar. Generell lassen sich drei Handlungsoptionen für von NGOs attackierte Unternehmen feststellen. Unternehmen könnten die Online-Kampagnen aussitzen und sie so ins Leere laufen lassen. Die zweite Möglichkeit wäre es einen Gegenangriff zu starten. Dabei sollten die Unternehmen versuchen Glaubwürdigkeit wiederzuerlangen, indem sie Verbündete Dritte mobilisieren. Dadurch können Vorwürfe von NGOs relativiert werden.<sup>365</sup> Weiterhin sollten Unternehmen, z.B. wie im Fall von *Greenpeace* gegen *Nestlé*, keine *Facebook-Fanpages* abschalten. Diese Fanpages lassen sich als Forum nutzen, indem Markentreue Fans sich für Unternehmen einsetzen. Ist dieses Forum abgeschaltet, wird auch den Fans die Plattform genommen.<sup>366</sup>

## 7.2.5 Umgang mit dem Shitstorm

Bei einem Shitstorm werden in der Regel abwertende Meinungsäußerungen auf einer sehr emotionalen Ebene getätigt. Die emotionalen Reaktionen der Social-Web-Nutzer können dabei extrem sein. Sie sind verärgert, empört und aufgebracht.<sup>367</sup> Befeuert durch die Anonymität des Internet, äußern sich die Kritiker auf eine Art und Weise, an die im nicht digitalen Leben nicht zu denken wäre. Unternehmen werden deshalb vor das Problem gestellt, dass ihre rationalen Argumente schlecht aufgenommen werden. Deshalb sollten einzelne Äußerungen von besonders aggressiven Social-Web-Nutzern, auch Trolle genannt, nicht persönlich genommen werden.<sup>368</sup> Beiträge und Kommentare, die verbal beleidigen und dadurch keine konstruktiven Argumente zur Diskussion beitragen, sollten durch Unternehmen nicht kommentiert werden.<sup>369</sup> Bei einem Shitstorm empfiehlt es sich das Umfeld genau zu betrachten. Wenn nur eine Social-Media-Plattform, wie z.B. *Facebook*, Ort des Geschehens ist, sollten die unsachlichen Kritiker sich dort austoben. *Facebook*-Kommentare und Einträge werden durch Suchmaschinen nicht so gut gefunden, wie auf anderen Plattformen im Social Web, und stellen

---

<sup>364</sup> Vgl. Andresen/Bialek, 2010: [www.handelsblatt.com](http://www.handelsblatt.com)

<sup>365</sup> Vgl. Andresen/Bialek, 2010: [www.handelsblatt.com](http://www.handelsblatt.com)

<sup>366</sup> Vgl. Selbach/Janßen, 2012: 30

<sup>367</sup> Vgl. Schindler/Liller, 2011: 167

<sup>368</sup> Vgl. Schindler/Liller, 2011: 167

<sup>369</sup> Vgl. Becker, 2012: 376



dementsprechend keine allzu große Gefahr dar. Jedoch sollten Unternehmen nicht die Kommentarfunktionen bei Social-Media-Plattformen abschalten, vor allem nicht bei *Facebook*. Diskussionen werden dadurch zwar auf einer Plattform beendet, brechen aber auf anderen Plattformen wieder aus. Hierbei kann es passieren, dass auf den neuen Plattformen keine Eingriffsmöglichkeiten für die Unternehmen bestehen. Wenn doch einzelne beleidigende Beiträge gelöscht werden, kann auf die Kommentarrichtlinien hingewiesen werden, in denen hingewiesen wird, dass beleidigende Äußerungen nicht geduldet werden. Diese sollten allerdings bereits in der Krisenprävention auf einer Social-Media-Plattform erstellt worden sein. Dennoch kann es trotz der Löschung von beleidigenden Kommentaren und Beiträgen zu weiteren Protesten kommen.<sup>370</sup> Deshalb sollten Löschungen sehr plausibel erklärt werden.<sup>371</sup>

---

<sup>370</sup> Vgl. Schindler/Liller, 167

<sup>371</sup> Vgl. Selbach/Janßen, 2012: 30

## 8 Fazit

In der Einleitung wurde die Frage aufgeworfen, inwiefern sich die Social-Media-Krise und der Shitstorm unterscheiden und ob sie eine Herausforderung für die Krisen-PR im Internet darstellen. Mit dieser Unterscheidung sollte Unternehmen bewusst werden wie sie auf eine Krisensituation angemessen reagieren und wie sie sich überhaupt davor bewahren können. Dazu wurden im Kapitel zwei Definitionen aufgezeigt um der Bachelorarbeit einen Rahmen zugeben. In den Kapiteln drei und vier wurden das Internet sowie das Social Web vorgestellt um die Herausforderungen an die Krisen-PR zu verdeutlichen. Im Kapitel fünf schließlich wurden die Social-Media-Krise und der Shitstorm definiert und durch Fallbeispiele in Kapitel sechs beschrieben.

Zusammenfassend lässt sich feststellen, dass die Social-Media-Krise als eine ernstzunehmende Krise verstanden werden kann. Ihre Auswirkungen sind negativer und beeinflussen das weitere unternehmerische Handeln viel intensiver als der Shitstorm. Unternehmen können durch Social-Media-Krisen Reputationsschäden erleiden. Weiterhin kann es zu tiefgreifenden Veränderungen im unternehmerischen Handeln kommen sowie zu finanziellen Verlusten für die Unternehmung. Der Shitstorm ist gekennzeichnet durch eine starke Empörungswelle die jedoch nach kurzer Zeit wieder abflacht. Oftmals streiten sich die Social-Web-Nutzer bei einem Shitstorm auch untereinander und beschäftigen sich weniger mit dem Unternehmen. Der Shitstorm ist dadurch gekennzeichnet, dass er eine Social-Media-Plattform nicht verlässt. Im Gegensatz zu einer Social-Media-Krise die sich auf unterschiedlichen Social-Media-Plattformen und in mehreren Blogs abspielt. Ein Shitstorm kann sich jedoch zu einer Social-Media-Krise wandeln, wenn schlechte Krisen-PR betrieben wird. Allerdings muss angemerkt werden, dass viele Themen durch die Shitstorms entstanden sind, sich gar nicht eignen um sich zu einer ernsthaften Social-Media-Krise zu entwickeln. Somit wird auch klar, dass die Social-Media-Krise eine Herausforderung für die Krisen-PR im Internet darstellt. Der Shitstorm hingegen, je nach dem was der Anlass war, ist keine große Herausforderung für die Krisen-PR im Internet. Da oftmals im Shitstorm überhaupt nicht mehr sachlich und nur noch beleidigend diskutiert wird, kann man ihn ignorieren. Wenn Unternehmen die Regeln des Mitmach-Netzes kennen, können sie auf Empörungs- oder ernsthafte Kritikwellen im Internet adäquat reagieren und gehen gestärkt aus einer Krise.

Weitere Fragen die noch differenzierter betrachtet werden sollten, wäre der Umgang mit Online-Kampagnen von NGOs gegen Unternehmen. Diese sehr professionell gestaltete Attacke von *Greenpeace* gegen *Nestlé* macht deutlich, wie gefährlich Krisen aus dem Social Web sein können. Dadurch wird auch die Bedeutung der ‚Verzahnung‘ von Krisen-PR im Internet und der klassischen Krisen-PR erkennbar. Für die Krisen-PR im Internet ist es wichtig, das Unternehmen Social Media in ihre Unternehmens-

kommunikation fest integrieren. Unternehmen sollten Teil der vernetzten Welt werden und Entwicklungen im Social Web beobachten. Im Umgang mit den Stakeholdern, sollte das Ziel von Unternehmen sein, mit diesen einen offenen und ehrlichen Dialog zu pflegen. Dieser Dialog fördert die Reputation von Unternehmen und ermöglicht im Rahmen der Krisen-PR eine Krisenprävention. Wenn Unternehmen Mitarbeiter motivieren im Internet als Repräsentanten aufzutreten und angemessen in Social Media agieren, kann Social-Media-Krisen erfolgreich vorgebeugt werden. Das Internet erweitert die Maßnahmen der Krisen-PR. Jedoch kann die onlinegestützte Krisen-PR die klassische Krisen-PR nicht komplett ersetzen. Onlinegestützte Krisen-PR bzw. Krisen-PR im Internet sollte unterstützend eingesetzt werden und in die klassische Krisen-PR integriert werden. Dadurch können Unternehmenskrisen unabhängig davon, ob sie im virtuellen oder im realen Raum stattfinden, begegnet werden.

# Literaturverzeichnis

## Bücher

BAUER Christian Alexander: *User Generated Content. Urheberrechtliche Zulässigkeit nutzergenerierter Medieninhalte*. Berlin - Heidelberg 2011.

BEAL Andy/ STRAUSS Judy: *Radically Transparent. Monitoring and Managing Reputations Online*. Indianapolis (Indiana) 2008.

BONFADELLI Heinz: *Medienwirkungsforschung II. Anwendungen in Politik, Wirtschaft und Kultur*. Konstanz 2000.

ECK Klaus: *Karrierefalle Internet. Managen Sie Ihre Online-Reputation, bevor andere es tun!* München 2008.

FEARN-BANKS Kathleen: *Crisis Communications. A Casebook Approach*. 4. Aufl.. New York 2011.

KÖHLER Tanja: *Krisen-PR im Internet – Nutzungsmöglichkeiten, Einflussfaktoren und Problemfelder*. Wiesbaden 2006.

MAST Claudia: *Unternehmenskommunikation*. 3. Aufl.. Stuttgart 2008.

OECKL Albert: *Handbuch der Public Relations. Theorie und Praxis der Öffentlichkeitsarbeit in Deutschland und der Welt*. München 1964.

PUTTENAT Daniela: *Praxishandbuch Krisenkommunikation. Von Ackermann bis Zumwinkel: PR-Störfälle und ihre Lektion*. Wiesbaden 2009.

SCHINDLER Marie-Christine/ LILLE Tapio: *PR im Social Web. Das Handbuch für Kommunikationsprofis*. Köln 2011.

SJURTS Inga: *Gabler Lexikon Medienwirtschaft*. 2. Aufl.. Wiesbaden 2011.

THIESSEN Ansgar: *Organisationskommunikation in Krisen. Reputationsmanagement durch situative, integrierte und strategische Krisenkommunikation*. Wiesbaden 2011.

ZERFASS Ansgar/ PLEIL Thomas (Hg.): *Handbuch Online-PR. Strategische Kommunikation im Internet und Social Web*. Konstanz 2012.

**Sammelbände**

BECKER Claudia: „Krisenkommunikation unter den Bedingungen von Internet und Social Web.“ In: ZERFASS Ansgar/ PLEIL Thomas (Hg.): *Handbuch Online-PR. Strategische Kommunikation im Internet und Social Web*. Konstanz 2012, S. 365-382.

BRUNS Axel: „Vom Gatekeeping zum Gatewashing. Modelle der journalistischen Vermittlung im Internet.“ In: NEUBERGER Christoph/ NUERNBERGK Christian/ RISCHKE Melanie (Hg.): *Journalismus im Internet. Profession – Partizipation – Technisierung*. Wiesbaden 2009, S. 107-128.

FINK Stephan/ ZERFASS Ansgar/ LINKE Anne: „Social Media Governance.“ In: ZERFASS Ansgar/ PLEIL Thomas (Hg.): *Handbuch Online-PR. Strategische Kommunikation im Internet und Social Web*. Konstanz 2012, S. 99-110.

HASSE Malte: „Die Krise im Internet.“ In: MÖHRLE Hartwin (Hg.): *Krisen-PR. Krisen erkennen, meistern und vorbeugen*. 2. Aufl.. Frankfurt am Main 2007, S. 136-143.

INGENHOFF Diana/ MEYS Britta: „Online-Kampagnen.“ In: ZERFASS Ansgar/ PLEIL Thomas (Hg.): *Handbuch Online-PR. Strategische Kommunikation im Internet und Social Web*. Konstanz 2012, S. 351-364.

KARMASIN Matthias: „Stakeholder Management als Ansatz der PR.“ In: BENTELE Günter/ FRÖHLICH Romy/ SZYSZKA Peterzyska, Peter (Hg.): *Handbuch der Public Relations. Wissenschaftliche Grundlagen und berufliches Handeln. Mit Lexikon*. Wiesbaden 2005, S. 268-280.

KÖHLER Tanja: „Gefahrenzone Internet. Die Rolle der Online-Kommunikation bei der Krisenbewältigung.“ In: NOLTING Tobias/ THIESSEN Ansgar (Hg.): *Krisenmanagement in der Mediengesellschaft. Potenziale und Perspektiven der Krisenkommunikation*. Wiesbaden 2008, S. 233-252.

MERTEN Klaus/WESTERBARKEY Joachim: „Public Opinion und Public Relations.“ In: MERTEN Klaus/ SCHMIDT Siegfried/ WEISCHENBERG Siegfried (Hg.): *Die Wirklichkeit der Medien. Eine Einführung in die Kommunikationswissenschaft*. Opladen 1994, S. 188-211.

PLEIL Thomas/BASTIAN Matthias: „Online-Communities im Kommunikationsmanagement.“ In: ZERFASS Ansgar/ PLEIL Thomas (Hg.): *Handbuch Online-PR. Strategische Kommunikation im Internet und Social Web*. Konstanz 2012, S. 309-323.

PLEIL Thomas/ ZERFASS Ansgar: „Internet und Social Software in der Unternehmenskommunikation.“ In: PIWINGER Manfred/ ZERFASS Ansgar (Hg.): *Handbuch Unternehmenskommunikation*. Wiesbaden 2007, S. 511-532.

PLEIL Thomas: „Öffentlichkeit im Wandel. Die Rolle der Online-PR in der Krise.“ In: WORENENKOWA Galina/ WENDLAND Jens/ FRIEDRICHSEN Mike (Hg.): *Medienwandel durch Digitalisierung und Krise. Eine vergleichende Analyse zwischen Russland und Deutschland*. Baden-Baden 2010.

PLEIL Thomas (2012a): „Kommunikation in der digitalen Welt.“ In: ZERFASS Ansgar/ PLEIL Thomas (Hg.): *Handbuch Online-PR. Strategische Kommunikation im Internet und Social Web*. Konstanz 2012, S. 17-38.

PLEIL Thomas (2012b): „Online-Monitoring: Ziele und Methoden.“ In: ZERFASS Ansgar/ PLEIL Thomas (Hg.): *Handbuch Online-PR. Strategische Kommunikation im Internet und Social Web*. Konstanz 2012, S. 85-98.

RÖSSLER Patrick: „Online-Kommunikation.“ In: BENTELE Günter/ BROSIUS Hans-Bernd/ JARREN Otfried (Hg.): *Öffentliche Kommunikation. Handbuch Kommunikations- und Medienwissenschaft*. Wiesbaden 2003, S. 504-522.

RÖTTGER Ulricke/ PREUSSE Joachim: „Issue Management.“ In: NOLTING Tobias/ THIESSEN Ansgar (Hg.): *Krisenmanagement in der Mediengesellschaft. Potenziale und Perspektiven der Krisenkommunikation*. Wiesbaden 2008, S. 159-184.

ROSELIEB Frank: „Empirische Befunde zu Frühwarnsystemen in der internen und externen Unternehmenskommunikation.“ In: DONNERSMARCK Marie Henckel/ SCHATZ Roland (Hg.): *Frühwarnsysteme*. Bonn - Dover - Fribourg - Leipzig - Ostrava, 1999, S. 85-105.

SCHMIDT Jan: „Was ist neu am Social Web? Soziologische und kommunikationswissenschaftliche Grundlagen.“ In: ZERFASS Ansgar/ WELKER Martin/ SCHMIDT Jan (Hg.): *Kommunikation, Partizipation und Wirkungen im Social Web. Band 1: Grundlagen und Methoden: Von der Gesellschaft zum Individuum*. Köln 2008, S. 18-40.

STAEHLE Wolfgang: „Krisenmanagement.“ In: WITTMANN Waldemar/ KERN Werner/ KÖHLER Richard/ KÜPPER Hans-Ulrich/ WYSOCKI Klaus v. (Hg.): *Handwörterbuch der Betriebswirtschaft Teilband 2 I-Q*. Stuttgart 1993, S. 2452-2466.

WESTERMANN Arne/ SCHMID Michaela: „Public Relations: Online-Kommunikation und Reputationsmanagement im gesellschaftlichen Umfeld.“ In: ZERFASS Ansgar/

PLEIL Thomas (Hg.): *Handbuch Online-PR. Strategische Kommunikation im Internet und Social Web*. Konstanz 2012, S. 173-184.

ZERFASS Ansgar/ PLEIL Thomas: „Strategische Kommunikation in Internet und Social Web.“ In: ZERFASS Ansgar/ PLEIL Thomas (Hg.): *Handbuch Online-PR. Strategische Kommunikation im Internet und Social Web*. Konstanz 2012, S. 39-82.

### **Hochschulschrift**

HAMBURGER Sorina: Möglichkeiten und Grenzen der Krisenkommunikation. Ravensburg: Duale Hochschule Baden-Württemberg, Studienarbeit, 2006.

FALLER Christian: The Epicenters of Social Media Crises. An empirical study on the origins of social media shitstorms. Stuttgart: Hochschule der Medien, Bachelorarbeit, 2012.

### **Zeitschriften**

GRESER Achim/ LENZ Heribert: Shitstorm - Ein Begriff setzt sich durch. In: Stern. 19. Ausgabe, 2012, S. 28.

HOFMANN Thorsten/ HILLEBRAND Ralf-Thomas (2011a): Web-2.0-Unfällen vorbeugen. In: PR Report. 11. Ausgabe, 2011, S. 48-49.

HOFMANN Thorsten/ HILLEBRAND Ralf-Thomas (2011b): Social Media und Corporate Responsibility. Präventives Krisenmanagement im Web 2.0. In: Kommunikationsmanager. 4. Ausgabe, 2011, S. 45-47.

KAPLAN Andreas/ HAENLEIN Michael: Users oft the World, unite! The Challenges and Opportunities of Social Media. In: Business Horizons. Volume 53, Issue 1, January-February 2010.

KRYSTEK Ulrich: Organisatorische Möglichkeiten des Krisen-Managements. In: Zeitschrift für Organisation. 49. Jahrgang, Heft 1, 1980, S. 63-71.

PUSCHER Frank: Schlechte Bewertung, gute Antwort. In: Absatzwirtschaft. 7. Ausgabe, 2012, S. 48-50.

RÖTHIG Peter: Organisation und Krisen-Management. Zur organisatorischen Gestaltung der Unternehmung unter den Bedingungen eines Krisen-Managements. In: Zeitschrift für Organisation. 45. Jahrgang, Heft 1, 1976, S. 13-20.

SELBACH David/ JANSSEN Annika: Marken im Sturm. In: PR Magazin. 2. Ausgabe, 2012, S. 26-30.

### Internet

AMANN Melanie: Netzpolitik. Die Furcht vor dem Shitstorm. 23.06.2012, URL: <http://www.faz.net/aktuell/wirtschaft/netzpolitik-die-furcht-vor-dem-shitstorm-11796826.html>, Stand: 02.07.2012.

ANDRESEN Tino/ BIALEK Catrin: Greenpeace attackiert Nestlé. Wenn die Empörungswelle durch das Netz schwappt. 09.04.2010, URL: <http://www.handelsblatt.com/unternehmen/industrie/greenpeace-attackiert-nestle-wenn-die-empoeerungswelle-durch-das-netz-schwappt/3408080.html>, Stand: 13.07.2012.

ANGLIZISMUSDESJAHRES.DE: 2011. Der Anglizismus des Jahres 2011 ist Shits-torm. 13.02.2012, URL: <http://www.anglizismusdesjahres.de/anglizismen-des-jahres/adj-2011/>, Stand: 30.05.2012.

BAADE Frank: Ein Tag in Hollenbach. 02.12.2010, URL: <http://www.trainer-baade.de/ein-tag-in-hollenbach/>, Stand: 12.07.2012.

BISCULM Bernadette: Social Media-Sturm über Mammut. 24.08.2011, URL: <http://bisculm.com/social-media-sturm-ueber-mammut-4306--4306/>, Stand: 13.07.2012.

BITKOM: Jeder Dritte geht per Handy oder Tablet ins Internet. 03.04.2012, URL: [http://www.bitkom.org/de/presse/8477\\_71745.aspx](http://www.bitkom.org/de/presse/8477_71745.aspx), Stand: 04.06.2012.

BOIE Johannes: Imageschaden für Jako. Geballte Blogpower. 02.09.2009, URL: <http://www.sueddeutsche.de/digital/imageschaden-fuer-jako-geballte-blogpower-1.155021>, Stand: 12.07.2012.

BRENNER Jochen: Wirbel um Kuttner-Lesung. Im Auge des Shitstorms. 24.05.2012, URL: <http://www.spiegel.de/panorama/gesellschaft/bei-einer-lesung-von-sarah-kuttner-faellt-das-wort-negerpuppe-a-834695.html>, Stand: 30.05.2012.

BRINKMANN Bastian: Dieser Shitstorm ist Wurst. 13.01.2012, URL: <http://www.sueddeutsche.de/digital/vegetarier-wettern-gegen-ing-diba-dieser-shitstorm-ist-wurst-1.1256820>, Stand: 13.07.2012.

BUNDESMINISTERIUM DES INNEREN: Krisenkommunikation. Leitfaden für Behörden und Unternehmen. 06/2008, URL:



[http://www.bmi.bund.de/SharedDocs/Downloads/BVS/DE/Krisenkommunikation/Krisenkommunikation.pdf?\\_\\_blob=publicationFile](http://www.bmi.bund.de/SharedDocs/Downloads/BVS/DE/Krisenkommunikation/Krisenkommunikation.pdf?__blob=publicationFile), Stand: 06.07.2012.

COOMBS Timothy: Crises Management and Communications. 30.10.2007, URL: <http://www.instituteforpr.org/topics/crisis-management-and-communications/>, Stand: 05.07.2012.

DPRG: Satzung der DPRG. 18.02.2006, URL: <http://www.dprg.de/pdf/DPRGSatzung.pdf>, Stand: 05.06.2012.

EULER Thomas: 2:0 – Greenpeace vs. Nestlé. 19.03.2010, URL: <http://pr-blogger.de/2010/03/19/was-konnte-nestle-tun-und-was-tut-es/>, Stand: 13.07.2010.

FACEBOOK: Registrieren. Facebook ermöglicht es dir, mit den Menschen in deinem Leben in Verbindung zu treten und Inhalte mit diesen zu teilen. 2012, URL: <http://www.facebook.com/find-friends?ref=pf>, Stand: 30.05.2012.

FACEBOOK: notebooksbilliger.de. 06.09.2011, URL: <https://www.facebook.com/96029103777/posts/269111829774525>, Stand: 14.07.2012.

FALLER Christian: The Epicenters of Social Media Crises. An empirical study on the origins of social media shitstorms. 24.04.2012, URL: [http://dl.dropbox.com/u/988143/The\\_Epicenters\\_of\\_Social\\_Media\\_Crises\\_REDUC.pdf](http://dl.dropbox.com/u/988143/The_Epicenters_of_Social_Media_Crises_REDUC.pdf), Stand: 09.07.2012.

FALLER Christian: Die Epizentren von Social Media Krisen (Infografik). 22.05.2012, <http://gefahrutblog.de/2012/05/22/die-epizentren-von-social-media-krisen-infografik/#more-8368>, Stand: 09.07.2012.

FLACH Susanne: Shitstorm. 16.01.2012, URL: <http://www.anglizismusdesjahres.de/2012/01/shitstorm-2/>, Stand: 11.07.2012.

FRICKEL Claudia: Jack-Wolfskin-Tatze. Abmahnwelle gegen Hobby-Designer. 19.10.2009, URL: [http://www.focus.de/digital/internet/jack-wolfskin-tatze-abmahnwelle-gegen-hobby-designer\\_aid\\_446159.html](http://www.focus.de/digital/internet/jack-wolfskin-tatze-abmahnwelle-gegen-hobby-designer_aid_446159.html), Stand: 12.07.2012.

GREENPEACEDE: Nestlé, kein Palmöl aus Urwaldzerstörung! 17.03.2010, URL: <http://www.youtube.com/watch?v=IzF3UGOIVDc>, Stand: 12.07.2012.

GREENPEACE REDAKTION: NGO – ungemein nützlich fürs Gemeinwohl. 14.04.2004, URL: [http://www.greenpeace.de/ueber\\_uns/nachrichten\\_ueber\\_uns/artikel/ngo\\_ungemein\\_nuetzlich\\_fuers\\_gemeinwohl/](http://www.greenpeace.de/ueber_uns/nachrichten_ueber_uns/artikel/ngo_ungemein_nuetzlich_fuers_gemeinwohl/), Stand: 10.07.2012.

HANS Christian: Ich bin ja sonst nicht leicht aus der Ruhe zu bringen. ABER DER @REWE\_Supermarkt IN ESSEN HEISINGEN HAT KEIN GROBES #METT MEHR! #fail. 27.06.2012, URL: <http://twitter.com/lelei>, Stand: 27.06.2012.

HASEBORG Volker ter: Spot auf Facebook. Greenpeace gegen Nestlé: Wenn ein Netzwerk zur Waffe wird. 25.03.2010, URL: <http://www.abendblatt.de/kultur-live/article1433815/Greenpeace-gegen-Nestle-Wenn-ein-Netzwerk-zur-Waffe-wird.html>. Stand: 12.07.2012.

HEDEMANN Falk (2012a): Shitstorms 2011: Die größten Aufreger des Jahres. 02.01.2012, URL: <http://t3n.de/news/shitstorms-2011-grosten-aufreger-354013/>, Stand: 11.07.2012.

HEDEMANN Falk (2012b): Pinterest sorgt für mehr Traffic als Google+, YouTube und LinkedIn zusammen [Studie]. 02.02.2012, URL: <http://t3n.de/news/pinterest-mehr-traffic-google-363889/>, Stand: 30.05.2012.

HEDEMANN Falk (2012c): MySpace stop freien Fall - 1 Mio neue Nutzer seit Dezember. 15.02.2012, URL: <http://t3n.de/news/myspace-stoppt-freien-fall-1-366829/>, Stand: 07.07.2012.

HELMING Claudia: Jack Wolfskin mahnt DaWanda-Hersteller ab. 20.10.2009, URL: <http://blog.dawanda.com/2009/10/20/jack-wolfskin-mahnt-dawanda-hersteller-ab/>, Stand: 13.07.2012.

HILLENBRAND Tom: Unternehmen im sozialen Netz. Die Facebook-Falle. 16.04.2010, URL: <http://www.spiegel.de/netzwelt/web/unternehmen-im-sozialen-netz-die-facebook-falle-a-688975.html>, Stand: 12.07.2012.

HÜVEL Detlev/ MAYNTZ Gregor: Wut auf Angela Merkel. „Röttgens Rauswurf ist Affront gegen NRW-CDU“. 22.05.2012, URL: <http://www.rp-online.de/politik/nrw/roettgens-rauswurf-ist-affront-gegen-nrw-cdu-1.2840739>, Stand: 03.07.2012.

JACKISCH Samuel: Greenwashing. Das Märchen vom grünen Riesen. 17.12.2009, URL: <http://www.spiegel.de/wirtschaft/unternehmen/greenwashing-das-maerchen-vom-gruenen-riesen-a-666984.html>, Stand: 13.07.2012.

JAKAT Lena: Stuttgart 21. "Astroturfing" – Geheimkampf um Botschaften im Netz. 06.10.2010, URL: <http://www.sueddeutsche.de/politik/streit-um-stuttgart-astroturfing-geheimkampf-um-botschaften-im-netz-1.1008550>, Stand: 10.07.2012.

JAKUBETZ Christian: Netzkultur. Von Trollen, Shitstorms und Knallchargen. 07.02.2012, URL: <http://www.cicero.de/salon/debattenkultur-im-netz-von-trollen-shitstorms-und-knallchargen/48221?seite=1>, Stand: 11.07.2012.

KNOBLOCH Carsten (2011a): HP TouchPad: 1.300 Stück a 129 Euro. 05.09.2011, URL: <http://blog.notebooksbilliger.de/hp-touchpad-1300-stueck-a-129-euro/>, Stand: 14.07.2012.

KNOBLOCH Carsten (2011b): Update: HP TouchPads bei notebooksbilliger.de. 06.09.2011, URL: <http://blog.notebooksbilliger.de/update-hp-touchpads-bei-notebooksbilliger/>, Stand: 14.07.2012.

KNÜWER Thomas: Kommunikation. Und Jako schweigt. 02.09.2009, URL: <http://www.handelsblatt.com/unternehmen/it-medien/kommunikation-und-jako-schweigt/3250410.html>, Stand: 12.07.2012.

KOLBRÜCK Olaf: Schockvideo von Greenpeace wird für Nestlé zum PR-Debakel. 18.03.2010, URL: [http://www.horizont.net/aktuell/marketing/pages/protected/Schockvideo-von-Greenpeace-wird-fuer-Nestle-zum-PR-Debakel\\_90941.html](http://www.horizont.net/aktuell/marketing/pages/protected/Schockvideo-von-Greenpeace-wird-fuer-Nestle-zum-PR-Debakel_90941.html), Stand: 12.07.2012.

LINDNER Roland/ NIENHAUS Lisa: Facebook. Zehn Milliarden Dollar für Internet-Gründer. 19.07.2007, URL: <http://www.faz.net/aktuell/wirtschaft/netzwirtschaft/facebook-zehn-milliarden-dollar-fuer-internet-gruender-1462719.html>, Stand: 05.05.2012.

LISCHKA Konrad: Pfoten-Markenrecht. Jack Wolfskin mahnt Bastler wegen Tatzen-Mustern ab. 19.10.2007, URL: <http://www.spiegel.de/netzwelt/netzpolitik/pfoten-markenrecht-jack-wolfskin-mahnt-bastler-wegen-tatzen-mustern-ab-a-655890.html>, Stand: 13.07.2012

LOBO Sascha: How to survive a shitstorm. 22.04.2010, URL: <http://saschalobo.com/2010/04/22/how-to-survive-a-shitstorm/>, Stand: 11.07.2012.

NEUKIRCHEN Daniel: Fiese Trolle schimpfen im Internet. 18.12.2011, URL: <http://www.wz-newsline.de/home/ratgeber/verbraucher/fiese-trolle-schimpfen-im-internet-1.851041>, Stand: 11.07.2012.

NIEMEIER Timo: Online-Shop wollte HP-TouchPads über Facebook verkaufen. User legen sich mit Notebooksbilliger.de an. 06.09.2011, URL: <http://meedia.de/internet/user-legen-sich-mit-notebooksbilligerde-an-1/2011/09/06.html>, Stand: 14.07.2012.

NOTEBOOKSBILLIGER.DE: Wir stellen ein und bilden aus. Wachstum ist unsere Stärke! 2012, URL: <http://www.notebooksbilliger.de/job+center>, Stand: 14.07.2012.

OSSWALD Stefan: Der Fail Jako – eine kleine Chronologie. 04.09.2009, URL: <http://www.denquer.de/social-media-deutschland/der-fail-jako-eine-kleine-chronologie/>, Stand: 12.07.2012.

OWYANG Jeremiah: (Report) Social Media Crises On Rise: Be Prepared by Climbing the Social Business Hierarchy of Needs. 31.08.2011, URL: <http://www.web-strategist.com/blog/2011/08/31/report-social-media-crises-on-rise-be-prepared-by-climbing-the-social-business-hierarchy-of-needs/>, Stand: 05.07.2012.

OWYANG Jeremiah: Social Business Readiness: How Advanced Companies Prepare Internally. Social media crises are on rise, yet many can be avoided through preparation. 30.08.2011, URL: [http://www.slideshare.net/jeremiah\\_owyang/social-readiness-how-advanced-companies-prepare?ref=http://www.web-strategist.com/blog/research/](http://www.slideshare.net/jeremiah_owyang/social-readiness-how-advanced-companies-prepare?ref=http://www.web-strategist.com/blog/research/), Stand: 02.07.2012.

PETERSEN Gerald: BP Krisenkommunikation – ein Kommunikationsdesaster. 16.06.2010, URL: <http://blog.my-skills.com/2010/06/16/bp-krisenkommunikation-ein-kommunikationsdesaster.html>, Stand: 30.05.2012.

PLEIL Thomas: Greenpeace vs. Nestlé: Fortsetzung für's PR-Lehrbuch. 15.04.2010, URL: <http://thomaspleil.wordpress.com/2010/04/15/greenpeace-nestle-pr-lehrbuch/>, Stand: 13.07.2012.

PRÄKELT Katalina: Nowitzki wirbt für die ING-DiBa. Gespannt auf die Wurstwitze. 10.01.2012, URL: <http://taz.de/Nowitzki-wirbt-fuer-die-ING-DiBa/!85387/>, Stand: 12.07.2012.

RADEMACHER Marco: 2.3.1 Eigenschaften von Internet und World-Wide-Web. 01.10.1998, URL: <http://ig.cs.tu-berlin.de/oldstatic/da/048/node27.html>, Stand: 01.06.2012.

RECHLITZ Jan M.: Kommunikation verstehen: Du, Pornokratie, was ist eigentlich der Unterschied zwischen ‚Web 2.0‘ und ‚Social Media‘? 06.02.2011, URL: <http://www.pornokratie.com/blog/kommunikation-verstehen-du-pornokratie-was-ist-eigentlich-der-unterschied-zwischen-web-20-und-social-media/>, Stand: 30.05.2012.

REITZ Tobias: Rechtsstreit mit Blogger Baade. Jako gibt sich geschlagen. 13.09.2009, URL: <http://www.zeit.de/online/2009/37/jako-blogger-baade/komplettansicht>, Stand: 12.07.2012.

SCHWARTZ Ralf: Jack Wolfskin eröffnet den Abmahn-Herbst! 17.10.2009, URL: <http://www.werbeblogger.de/2009/10/17/jack-wolfskin-eroeffnet-den-abmahn-herbst/>, Stand: 12.07.2012.

SEVASTI Amanda: Don't feed the trolls: A guide to who they are and why they do it. 28.10.2010, URL: <http://memeburn.com/2010/10/dont-feed-the-trolls/>, Stand: 11.07.2012.

SILLMANN Thomas: Zeichen stehen auf Krisen-PR. Jack Wolfskin lenkt im Tatzen-Streit ein. 23.10.2009, URL: <http://www.textberater.com/news/jack-wolfskin-lenkt-im-tatzen-streit-ein/>, Stand: 13.07.2012.

STÖCKER Christian: Abmahnung gegen Sport-Blogger. Wie das Netz Öffentlichkeitsarbeit verändert. 02.09.2009, URL: <http://www.spiegel.de/netzwelt/netzpolitik/abmahnung-gegen-sport-blogger-wie-das-netz-oeffentlichkeitsarbeit-veraendert-a-646524.html>, Stand: 12.07.2012.

TÖPPER Verena: Die aktuelle Stellenanzeige. Shitstorm-Stopper gesucht, Arbeitsplatz Wall Street. 03.05.2012, URL: <http://www.spiegel.de/karriere/ausland/goldman-sachs-sucht-facebook-experten-social-media-gegen-shitstorm-a-831000.html>, Stand: 30.05.2012.

ULMER Thorsten: Das ING-DiBa-Problem auf Facebook aus Sicht eines Vegetariers, Social Media Beraters und Konsumenten. 10.01.2012, URL: <http://www.thorsten-ulmer.de/blog/social-media/das-ing-diba-problem-auf-facebook-aus-sicht-eines-vegetariers-social-media-beraters-und-konsumenten/>, Stand: 13.07.2012.

WIKIPEDIA (2012a): Jack Wolfskin. Rechtliche Auseinandersetzungen. 21.06.2012, URL: [http://de.wikipedia.org/wiki/Jack\\_Wolfskin](http://de.wikipedia.org/wiki/Jack_Wolfskin), Stand: 12.07.2012.

WIKIPEDIA (2012b): Jako. Kritik. Medienpräsenz. 07.07.2012, URL: <http://de.wikipedia.org/wiki/JAKO>, Stand: 12.07.2012.

# Anlagen

## Interview

E-Mail Interview vom 09.07.2012 mit Cihan Boz, *Community Manager*, von *notebooksbilliger.de*. Das Interview widmet sich dem Shitstorm, welcher den Online-Shop *notebooksbilliger.de* im September 2011 bedrängte.

**FRAGE 1: Wie war die ‚Kritikwelle‘ bei *Facebook* entstanden? Schildern Sie bitte die Situation.**

Die Firma *HP (Hewlett-Packard)* hatte bekannt gegeben, dass sie die Entwicklung ihrer gerade auf den Markt gebrachten Tablet-PCs, dem *HP TouchPad*, einstellen wollen. Diese waren bisher für 499 Euro bzw. 599 Euro auf dem Markt käuflich zu erwerben. *HP* entschloss sich in einem Ausverkauf die Preise der Geräte auf 99 Euro bzw. 129 Euro zu senken.

Wir haben glücklicherweise 1.300 Tablet-PCs bekommen. Damit unser regulärer Online-Shop durch den Ansturm an Online-Nutzern nicht zusammenbricht, haben wir uns für den Verkauf auf *Facebook* entschieden. Eine logische Konsequenz, da wir bereits vor dieser Aktion, zwei Verkaufsaktionen über *Facebook* gemacht hatten. Das Ganze wurde von einem Partner durchgeführt, der sich auf *Facebook-Shops* spezialisiert hat.

Natürlich haben wir uns im Vorfeld große Gedanken um die Technik gemacht und so hat sich unser Partner für den *Facebook-Shop* für die *Amazon Elastic Compute Cloud* entschieden. Die Server-Infrastruktur wurde nach meinen Informationen zudem vom ‚CTO‘ (Chief Technical Officer) von *softonic.de* abgenommen, der große Erfahrungen mit hohem Traffic hat.

Als am frühen Morgen des geplanten Verkaufsstarts klar war, dass der *Facebook-Shop* nicht erreichbar bleibt, haben wir morgens in einer Krisensitzung einen ‚Plan B‘ entwickelt und uns für die Verlosung des Kaufrechts entschieden. Diese Entscheidung stieß natürlich bei einigen übel auf und unsere *Facebook-Fanpage* wurde für eine kurze Zeit mit bösen Kommentaren überzogen.

**FRAGE 2: Würden sie die Kritik nach der Verlosung der Tablet-PCs als einen Shitstorm bezeichnen oder als eine Social-Media-Krise? Und wie unterscheiden Sie einen Shitstorm von einer berechtigten Kritik?**

Die Kritik flachte ebenso schnell ab wie sie kam, da die allermeisten Verständnis für die Situation aufbringen konnten und unseren ‚Plan B‘ als die einzig richtige Alternative ansahen. Hilfreich war dabei auch, dass wir sehr schnell mit einer fairen Alternative reagiert haben. Es war eher ein ‚Shitsturmchen‘.

Selbst wenn der Verkauf wie geplant stattgefunden hätte, wären alle Tablet-PCs innerhalb von Minuten weggewesen und auch dann hätte es viele gegeben, deren Enttäuschung in Wut umgeschlagen wäre.

Kleine Randnotiz: Der damalige Post zum ‚Plan B‘ hat fast 4.000 Kommentare und knapp 2.900 *Facebook-Likes* bekommen. Es gab auch viele Fans auf unserer Pinnwand, die Beiträge von Kritikern kommentierten und so relativiert haben. Außerdem ist unsere Fan-Zahl bei der Bekanntgabe von unserem ‚Plan B‘ noch einmal von ca. 100.000 auf 139.000 gestiegen, was auch nicht gerade dafür spricht, dass wir falsch reagiert haben.

**FRAGE 3: Der Shitstorm zur Verlosung der HP TouchPads ist jetzt bald ein Jahr her. Damals wurde *notebooksbilliger.de* von der ‚Kritikwelle‘ überrascht - würde Ihnen das heute auch noch so gehen?**

Wir würden so eine Aktion heute vermutlich gleich als Verlosung starten und es daher erst gar nicht so weit kommen lassen.

**FRAGE 4: Wie sah denn die Nachbereitung des ersten Shitstorm aus - was sind Ihre Erfahrungen die Sie gesammelt haben?**

Eine großartige Nachbereitung gab es eigentlich nicht, da wir unserer Meinung nach ganz sauber aus der Sache raus sind. Wir hatten in der Spitze durch diese Aktion 139.000 Fans und haben selbst nach einem Jahr noch davon 120.000. Wir können daher nicht so viel falsch gemacht haben. Unsere gesammelte Erfahrung ist: Reagiere schnell und angemessen.

**FRAGE 5: Was würden Sie sagen hat den Shitstorm von *notebooksbilliger.de* zu einem besonderen Ereignis gemacht?**

Ganz klar der enorme Fan-Zuwachs bei *Facebook* von knapp 30.000 Fans, vor der Aktion, auf 139.000 Fans in der Spitze.

**FRAGE 6: Welche Ebene der Kritik sehen Sie als die wichtigste an?**

Vielleicht hätten wir von Anfang an eine Verlosungsaktion daraus machen sollen. Es war aber einfach nicht abzusehen, dass das Thema von allen möglichen *Mainstream-Online-Medien* aufgegriffen werden würde. Teilweise wurde sogar in *Print-Artikeln* über

die Aktion berichtet. Wir haben im unrealistischsten Szenario mit einem Fan-Zuwachs von 50.000 gerechnet.

**FRAGE 7: Welche Tipps würden sie einer Marke/Unternehmen geben, die sich einem Shitstorm ausgesetzt sieht?**

Reagiere schnell, fair und angemessen auf die Kritik, wenn sie denn berechtigt ist. Aber man sollte auch nicht so viel Angst vor einem Shitstorm haben. Bisher haben es alle betroffenen Personen und Unternehmen überlebt und der Schaden am Image hielt sich in Grenzen. Die Macht und die Kreativität einer Gruppe von aufgebrachten Menschen sollte allerdings auch niemals unterschätzt werden. Wenn der Shitstorm lange anhält, können sich Kritiker relativ schnell und einfach im Netz organisieren und die Kraft ihrer Kritik verstärken.

**FRAGE 8: Kann man sich überhaupt auf einen Shitstorm vorbereiten?**

Nein, außer man plant es etwas, wo man von Vorneherein weiß, dass es viele Kritiker gibt.

**FRAGE 9: Auf welcher Plattform ist das Risiko eines Shitstorms am größten?**

Sicherlich auf *Facebook*, da dort die meisten Menschen vernetzt sind. Allerdings spielt, dass am Ende keine Rolle von der welcher Plattform die Kritik kommt. Die Menschen nutzen jeden Kanal bzw. Plattform um einen zu erreichen und zu kritisieren.



## Eigenständigkeitserklärung

Hiermit erkläre ich, dass ich die vorliegende Arbeit selbstständig und nur unter Verwendung der angegebenen Literatur und Hilfsmittel angefertigt habe. Stellen, die wörtlich oder sinngemäß aus Quellen entnommen wurden, sind als solche kenntlich gemacht. Diese Arbeit wurde in gleicher oder ähnlicher Form noch keiner anderen Prüfungsbehörde vorgelegt.

Hermsdorf, 23.07.2012

---

Ort, Datum

Vorname Nachname